



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHMENT OF THE SMALL COMPANY

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Renáta Synková

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2021

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Studentka: **Bc. Renáta Synková**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Založení malého podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému, cíl diplomové práce  
Teoretický přístup k řešení  
Návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku  
Harmonogram implementace  
Závěr  
Literatura  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku.

### Základní literární prameny:

BURNS, Paul, 2001. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave, 418 s. ISBN 0-33-91474-0.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. Založení a řízení společnosti. Brno: Computer Press, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2015. Tvorba business modelů. 2. vyd. Brno: Albatros Media, 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřena na sestavení podnikatelského plánu k založení konkurenceschopného malého podniku, zabývající se prodejem příze, látek a sortimentu pro tvorbu. Práce je rozdělená do tří částí. První část se zaměřuje na základní teoretické pojmy. Druhá část prakticky analyzuje prostředí budoucího podniku. V poslední části je sestaven podnikatelský plán, doplněný o harmonogram podnikání.

## **Klíčová slova**

založení malého podniku, handmade komponenty, business plán, propagace, e-shop

## **Abstract**

The diploma thesis focuses on creating the business plan to establish a competitive small company dealing with scale of yarn, fabrics and handmade assortment. Thesis is divided into three parts. The first part is focused on basic theoretical concepts. The second part practically analyses the environment of the future company. In the last part, a business plan is compiled with business schedule.

## **Key words**

establish a small company, handmade components, business plan, promotion, e-shop

### **Bibliografická citace**

SYNKOVÁ, Renáta. Založení malého podniku. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/130430>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vojtěch Koráb

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

Bc. Renáta Synková

## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu práce prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za odbornou pomoc při zpracování diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala rodině, přáteli, a přátelům za psychickou podporu, která byla během studia na vysoké škole potřeba.

# OBSAH

Úvod .....	12
1 Cíl diplomové práce, vymezení problémů a metody .....	14
1.1 Vymezení problému .....	14
1.2 Cíl diplomové práce .....	14
1.3 Použité metody.....	15
2 Teoretický přístup k řešení.....	16
2.1 Základní pojmy podnikání.....	16
2.1.1 Podnikání.....	16
2.1.2 Právní formy podnikání.....	17
2.1.3 Malé a střední podnikání .....	19
2.2 Strategické analýzy .....	20
2.2.1 SLEPTE analýza .....	21
2.2.2 Porterův model pěti sil .....	22
2.2.3 SWOT.....	24
2.2.4 Marketingový mix.....	25
2.3 Podnikatelský plán .....	25
2.3.1 Struktura podnikatelského plánu.....	25
2.3.2 Business model .....	28
2.4 Financování záměru .....	29
2.5 Elektronické obchodování .....	30
3 Analýza podnikatelského sektoru.....	31
3.1 SLEPTE analýza .....	31
3.1.1 Sociální a demografické faktory .....	31
3.1.2 Legislativní faktory .....	32
3.1.3 Ekonomické faktory .....	35
3.1.4 Politické faktory.....	37



3.1.5	Technologické faktory.....	38
3.1.6	Ekologické faktory .....	38
3.1.7	Zhodnocení SLEPTE analýzy.....	38
3.2	Porterův model pěti sil .....	40
3.2.1	Stávající konkurenti .....	40
3.2.2	Potenciální konkurenti.....	43
3.2.3	Vliv odběratelů.....	43
3.2.4	Vliv dodavatelů .....	44
3.2.5	Hrozba substitutů .....	44
3.3	Analýza preferencí potenciálních zákazníků .....	45
3.3.1	Profil respondentů .....	46
3.3.2	Dotazníkové šetření.....	47
3.4	SWOT analýza .....	54
3.4.1	Silné stránky .....	54
3.4.2	Slabé stránky.....	54
3.4.3	Příležitosti.....	55
3.4.4	Hrozby .....	55
3.4.5	Shrnutí SWOT analýzy .....	55
3.4.6	SWOT strategie.....	56
4	Návrh podnikatelského plánu k založení malého podniku .....	58
4.1	Titulní strana .....	58
4.2	Exekutivní souhrn .....	59
4.3	Popis podniku .....	60
4.4	Business model .....	65
4.4.1	Zákaznické segmenty .....	65
4.4.2	Hodnotové nabídky .....	65
4.4.3	Kanály .....	66

4.4.4	Vztahy se zákazníky.....	67
4.4.5	Zdroje příjmů .....	67
4.4.6	Klíčové zdroje.....	68
4.4.7	Klíčové činnosti .....	69
4.4.8	Klíčové partnerství.....	69
4.4.9	Struktura nákladů .....	69
4.5	Organizační plán .....	70
4.6	Marketingový plán .....	71
4.6.1	Produktová strategie.....	72
4.6.2	Cenová strategie.....	72
4.6.3	Propagační strategie .....	73
4.6.4	Distribuční strategie .....	73
4.7	Finanční plán.....	74
4.7.1	Náklady před zahájením činnosti.....	74
4.7.2	Provozní náklady.....	79
4.7.3	Tržby .....	84
4.8	Analýza rizik.....	87
4.8.1	Identifikace rizik .....	87
4.8.2	Hodnocení rizik.....	88
4.8.3	Návrhová opatření.....	90
4.8.4	Hodnocení rizik po aplikaci opatření .....	91
5	Harmonogram implementace .....	93
	Závěr.....	95
	Literatura.....	97
	Seznam obrázků .....	97
	Seznam tabulek .....	101
	Seznam grafů.....	102

Seznam příloh.....	103
--------------------	-----

## Úvod

Tématem této diplomové práce je založení malého podniku, nabízející sortiment pro ruční tvorbu, s plánovaným sídlem kamenné prodejny ve Žďáře nad Sázavou. Toto téma je autorce práce blízké, protože se aktivně věnuje ruční tvorbě, nejvíce háčkování a tvorbě háčkovaných hraček. Jelikož je v současné chvíli spotřebitelem a nakupuje materiál u maloobchodních i velkoobchodních galanterií, zná nabídku těchto obchodů a ví, co jí v nabídce nejvíce chybí. Dva roky aktivně sleduje otevřené diskuse na tvořících facebookových stránkách, kde se ostatní spotřebitelé svěřují se svými zkušenostmi a zmiňují, které komponenty jsou jimi nejčastěji vyhledávané, kde by nejvíce potřebovali otevřít novou kamennou prodejnu a které e-shopy mají dlouhou dodací lhůtu objednaného zboží. Autorka práce věří, že díky zmíněnému dlouhodobému průzkumu nabídky a poptávky by její obchod dokázal nabídnout to, co je zákazníky žádáno a díky zákaznickému servisu, který u konkurence chybí, by mohl být zákazníky vyhledáván. Cílem práce je tedy vytvořit podnikatelský plán pro podnik, na který se budou zákazníci obracet s tužbami, naleznou zde vždy to, co hledají a kam se budou rádi vracet. V neposlední řadě obchod doporučí svým známým, pokud budou s přístupem podniku spokojeni.

Diplomová práce je rozdělena do tří hlavních částí, kterými jsou teoretická, analytická a návrhová část. Nejprve je stanoven cíl, metodika a práce a vymezení problémů. Teoretická část by měla práci obohatit teoretickými poznatky k nástrojům, použitým v diplomové práci. Jsou jimi definice malého a středního podnikání, doplněné o zákony ovlivňující podnikání a právní formy podnikání. Dále definice strategických analýz SLEPTE, Porterova modelu pěti sil, SWOT a marketingového mixu. V práci je popsán i business plán podle Lean Canvas, podnikatelský plán společně s jeho strukturou, způsoby financování a definováno elektronického obchodování.

Analytická část obsahuje analýzu obecného a oborového okolí podniku, společně s kvantitativním průzkumem poptávky potenciálních zákazníků, ze kterého vyplývá zájem potenciálních zákazníků o nabídku služeb začínajícího podniku.

V návrhové části bude podrobně popsána charakteristika nově vznikajícího podniku, doplněna o právní formu podnikání, adresu, počáteční vklad a určení majitelů. V dalších částech návrhové části je sestaven business plán, skládajícího se z 9 základních

stavebních prvků business modelu. V práci je vytvořeno logo vznikajícího podniku, animace prostor obchodu i ukázka e-shopu. Dále bude stanoven organizační, marketingový a finanční plán.

Na závěr práce bude uveden harmonogram implementace, doplněný o Ganttův diagram a analýza potenciálních rizik, které by bylo vhodné eliminovat.

# **1 Cíl diplomové práce, vymezení problémů a metody**

## **1.1 Vymezení problému**

Ruční práce, „handmade“ tvorba, šití a háčkování se v současné době dostává velké oblibě. Ženy se vrací k šicím strojům a ručním pracím nejen proto, že je moderní umět to, co starší generace zvládají s přehledem, ale napomáhá tomu i současná doba „corona krize“. Spoustu lidí (nejen na Vysočině) namotivovala k pomoci bližním v podobě šití roušek, nebo kvůli snaze se v průběhu karantény zabavit. Popularizaci tohoto odvětví podpořil i stoupající zájem o profesionální fotografie novorozenců, s háčkovanými doplňky a „new born“ oblečky.

Motivací k sestavení podnikatelského plánu galanterie byl osobní zájem autorky, jejíž velkým koníčkem je háčkování hraček a šátků, malování triček a sezónní „handmade“ tvorba. Dalším důvodem byla nedostačující nabídka od konkurence ve Žďáře nad Sázavou. Ceny přízí jsou vysoké a výběr nedostačující.

Nabídka e-shopů i kamenných prodejen, nabízející komponenty pro tvorbu, bývá omezená. E-shopů je nesčetně mnoho, ale pouze minimum z nich může nabídnout většinu zákazníkem poptávané zboží. Zákazníci jsou nuceni kupovat z více obchodů najednou, což zvyšuje náklady na poštovné. Úspěšné a vyhledávané e-shopy bývají ty, které nabízejí většinu potřebného sortimentu, za náklady jednoho poštovného.

## **1.2 Cíl diplomové práce**

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, který bude sloužit jako podklad pro založení reálného podniku, zabývající se prodejem příze, látek a „handmade“ sortimentu ve Žďáru nad Sázavou, v kraji Vysočina. Hlavním cílem práce je založení konkurenceschopného podniku, zaměřující se na zákazníky dané oblasti, podpořeného prodejem přes webové stránky (e-shopem). K dosažení hlavního cíle je třeba splnit několik dílčích cílů:

- nastudování odborné literatury
- analýza obecného a oborového okolí

- sestavení dotazníkového šetření pro analýzu preferencí zákazníka a následné sestavení marketingového mixu
- analýza hrozeb, příležitostí, silných a slabých stránek
- stanovení vhodné strategie podniku
- sestavení finančního plánu
- vyhodnocení rizik
- sestavení harmonogramu implementace

### 1.3 Použité metody

Pro sestavení diplomové práce byly použity primární i sekundární data. **Primární data** byla sesbírána pomocí analýz a pozorování. Na základě provedených analýz, byly vyhodnoceny hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky. Prostřednictvím analýz, byla vyhodnocena situace na trhu. Poptávková analýza byla provedena pomocí dotazníkového šetření preferencí zákazníků. **Sekundární data** byla získána z odborné literatury a z odborných článků na internetu.

## 2 Teoretický přístup k řešení

Tato část diplomové práce „podpírá“ práci z teoretického hlediska a doplňuje jí o důležité pojmy, které jsou v dalších částech diplomové práce vyjádřeny prakticky. Tato kapitola je věnována několika částem. První část řeší základní pojmy podnikání, formy podnikání, živností a založení malého podniku. Další části jsou věnovány analýzám, marketingovému průzkumu, finančnímu a podnikatelskému plánu a hodnocení rizik.

### 2.1 Základní pojmy podnikání

#### 2.1.1 Podnikání

Na podnikání můžeme pohlížet hned z několika úhlů, a to díky třem zákonům, které ho různě definují. Jedná se o:

- Zákon o živnostenském podnikání (1)

*„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“*

(1, § 2)

- Zákon o obchodních korporacích (2)
- a Občanský zákoník (3), který definuje podnikatele jako osobu splňující daná kritéria, tak i činnost, kterou vykonává.

*„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*

(3, § 420 oddílu 5)

Podnikání je dále považováno za vědní disciplínu, jež je sestavené na třech přístupech. **Ekonomický přístup** studuje rozvoj podnikatele v podnikatelském sektoru a dynamický proces vytváření přidané hodnoty. **Psychologický přístup** zkoumá typické vlastnosti, jež jednotlivé podnikatele definují a seberealizaci podnikatele. **Sociálně-ekonomický přístup**, zkoumá sociální a ekonomické vlivy podnikatelského prostředí, působící na úspěch podnikatele. (4, str. 18-19) Právní přístup představuje vlastní odpovědnost podnikatele podnikat vlastním jménem za účelem dosažení zisku. Zjednodušeně řečeno



je „Podnikání“ proces soustavné, cílevědomé a organizované činnosti, která vede k praktickému užítí, přínosu a za účelem vzniku přidané hodnoty. Podnikatel přebírá odpovědnost a rizika spojená s podnikáním. (5, str. 15)

### 2.1.2 Právní formy podnikání

K založení nového podniku je velice důležité stanovit právní formu podnikání. Obchodní zákoník připouští, v České republice, podnikání fyzických osob a právnických:

#### 2.1.2.1 Fyzické osoby

FO podnikají na základě živnostenského oprávnění. Dle druhu odvětví podnikání podnikají na základě živnostenského nebo jiného oprávnění. (5, str. 68-69) Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnost dělí na ohlašovací a koncesované.

- **Ohlašovací** vznikají na základě „ohlášení“ a dělí se na **řemeslné, volné a vázané**
- **Koncesovaná živnost** se uděluje na základě správního řízení

Podmínky pro udělení živnosti se dělí na všeobecné a zvláštní. **Všeobecné** podmínky živnostník splňuje dosažením věku 18 let, způsobilostí k právním úkonům a trestnou bezúhonností. **Zvláštní** se liší podle odbornosti odvětví. (4, str. 67)

V případě fyzických osob může docházet i k podnikatelské spolupráci, a to sdružením fyzických osob. (5, str. 68-69)

#### 2.1.2.2 Právnické osoby

PO zahajují svou činnost zápisem do obchodního rejstříku. Dle typu právnické osoby se liší podmínky, legislativní požadavky a povinnosti jednotlivých členů a vlastníků. Právnické osoby se dělí na **osobní** společnosti, **kapitálové** společnosti a **družstva**. Mezi osobní patří komanditní a veřejná obchodní společnost. Mezi kapitálové společnosti patří akciová společnost a společnost s ručením omezeným. (4, str. 68)

#### 2.1.2.3 Výhody a nevýhody forem podnikání OSVČ a s.r.o.

Každá forma podnikání s sebou nese výhody, ale i nevýhody, které je třeba před stanovením formy podnikání, zvážit. Na základě priorit podnikatel je výčet výhod i nevýhod pomůcka k jednoduššímu rozhodování:

- **OSVČ**, neboli „osoba samostatně výdělečně činná“, popř. živnostník, s sebou nese *výhody* v podobě vysokých výdělků, v porovnání s pracovním poměrem. Podnikatel se stane pánem svého času a má „volnou ruku“ při realizaci svých vlastních vizí a plánů. Je nucen se neustále vzdělávat a orientovat se v novinkách svého oboru, ale i v zákonech. Rozhoduje o budoucnosti své firmy, přerozděluje práci sobě, ale i svým zaměstnancům.

*Nevýhodou* OSVČ je vysoká odpovědnost za rozhodování. Chyby bývají zpravidla penalizovány pokutami. Podnikatel je zatížen riziky, která mohou vzniknout při špatném rozhodování. Musí se přihlásit na zprávu sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovnu a vyplácet povinné měsíční zálohy. Živnostník nemá nárok na vyplacení odstupného při zrušení své podnikatelské činnosti, ani dvouměsíční výpovědní lhůtu jako je tomu u zaměstnanců na pracovním poměru. Dále ručí celý svým majetkem pod svým jménem a nese odpovědnost za každé své rozhodnutí. Další nevýhodou živnostníka je, že nemá nárok na náhradu mzdy během nemoci, ani na ošetřovné na opečovávané dítě nebo člena rodiny. V neposlední řadě je podnikatel nucen si aktivně vyhledávat zakázky a práci. Bez jeho aktivity nebude jeho podnikání výdělečné.

- **Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)** představuje právnickou osobu, která nese *výhody* v podobě omezeného ručení. Společníci ručí pouze do výše svého nesplaceného vkladu. Závazky se vztahují na podnik jako celek. Finanční zátěž s.r.o. je nižší, protože minimální výše základního kapitálu je 1,- Kč. Zakladatel právnické osoby, společně se společníky operuje pod jedním společným firemním jménem, které je možné si zvolit tak, aby bylo zapamatovatelné a atraktivní pro zákazníky. Zakladatel je svobodný ve volbě společníků, protože není stanoven minimální počet. Prosperující firma, prohlubující své postavení na trhu, s časem roste na hodnotě a s úmrtím zakladatele nezaniká. Dá se prodat „do rukou“ jiného podnikatele. Podniky s právní formou společnosti s ručením omezeným působí na zákazníky důvěryhodně a atraktivně.

*Nevýhodou* s.r.o. je administrativní a finanční zátěž při zakládání společnosti. Jakékoliv změna v údajích (změna sídla, rozšíření podnikání) je po založení podniku finančně postihnuta. Po založení právnické osoby je automaticky přidělena datová schránka.

V neposlední řadě mohou být neshody společníků při rozhodování o budoucnosti společnosti. (6)

### 2.1.3 Malé a střední podnikání

Malé a střední firmy se liší podle kritérií kvalifikace podniků a podnikatelů, kterými jsou: počet zaměstnanců, roční tržby, resp. příjmy, hodnota aktiv a nezávislost.

Dle směrnic Evropské unie se malé a střední podniky dělí na **drobné podniky**, jež zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců a jejich obrat nebo aktiva nepřevyšují 2 mil EUR. (7, str. 3-4)

**Malé podniky**, zaměstnávající méně než 50 zaměstnanců, s obratem (aktivy) nepřesahující 10 mil EUR. **Střední podnik** nesmí zaměstnat více jak 250 zaměstnanců s ročním obratem nižším než 50 mil EUR a aktivy méně než 43 mil EUR. (8)

Dle Zákon č. 47/2002 Sb. o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, § 2 je „*Za malého a středního podnikatele se pro účely tohoto zákona považuje podnikatel, který splňuje kritéria stanovená přímo použitelným předpisem Evropských společenství.*“ (9)

**Přínosem** malého podnikání pro podnikatele bývá svoboda a seberealizace. Z ekonomického pohledu podniky napomáhají stabilizaci společnosti, urbanizaci měst a vesnic, oživují prostor. Malé a střední podniky bývají flexibilní a pohotově reagují na změny. Díky své velikosti nemohou dosáhnout monopolního postavení, což se považuje za výhodu.

**Omezením** pro malé a střední podniky bývá menší ekonomická síla, než je u velkých firem. Dochází k obtížnému dosažení kapitálu a tím i omezení inovací, rozvoje kapacit a financování reklamy. Nemohou si zpravidla dovolit monitoring znalostí a bývají často ohroženi velkými firmami. V neposlední řadě jsou kladeny vysoké nároky na podnikatele v dodržování právních předpisů. (5, str. 22-23)

## 2.2 Strategické analýzy

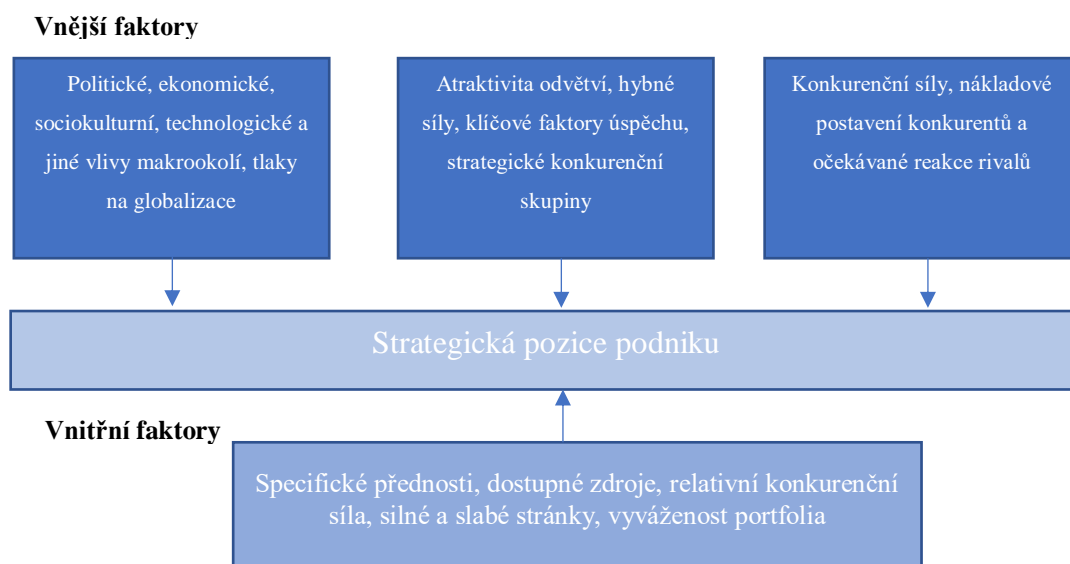
K udržitelnosti a konkurenceschopnosti podniku je třeba zanalyzovat souvislosti mezi podnikem a jeho okolím. Na základě těchto analýz je sestavena funkční strategie podniku, vedoucí k úspěchu firmy. (10, str. 8) Je třeba brát v úvahu, že analýzy zkoumající vnější i vnitřní prostory jsou vzájemně propojené okruhy.

**Analýza vnějšího** okolí zkoumá pozici podniku z pohledu potenciálních příležitostí, hrozeb a faktorů mikro a makrookolí daného odvětví.

- **makrookolí** je zkoumáno na makro úrovni SLEPTE analýzou a metodou „4 C“
- **mikrookolí** analyzuje odvětví s důrazem na konkurenční prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil

Při analýze vnějšího prostředí zkoumáme zahraniční i tuzemské trendy, působící na české firmy. (11, str. 41)

**Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku** sleduje reakci podniku na hrozby a příležitosti v jeho okolí, identifikující druhy zdrojů a schopnosti tyto zdroje využívat. (10, str. 10-11)



obr. 1 **Strategická analýza** (10, str. 10)

### 2.2.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza zkoumá makrookolí podniku. Rozebírá souvislosti mezi společenskými, ekonomickými, politickými, legislativními, ekologickými, a technickými trendy. Analýza je nazývaná jako SLEPTE, PESTLE nebo PEST. Zahrnuje v sobě počáteční písmena anglických slov **S**ocial, **L**egislative, **E**conomic, **P**olitical a **T**echnical, popř. **E**cological. (11, str. 41-42)

- **S**-Sociální a demografické faktory promítají sociální změny do podniku. Odráží životní styl obyvatelstva, díky kterému podnikatelé mohou lépe pochopit preference zákazníka a způsob trávení jeho volného času. Demografie rozděluje obyvatelstvo do věkových skupin, díky nimž se podnikatelé mohou rozhodnout, na kterou skupinu zaměří své služby nebo produkty. (10, str. 18) Pro tyto faktory je typická také životní úroveň obyvatel, zdravotní stav populace, postoje lidí a klima. (12, str. 45)
- **P** a **L**-Politické a legislativní faktory jdou ruku v ruce se zahraniční a národní politickou situací státu a členských zemí EU. Analýza těchto faktorů zkoumá existující nebo potenciální politické vlivy (5, str. 43). Pro firmy mohou představovat příležitosti, ale i hrozby. Podnik je ovlivňován daňovými zákony, cenovou politikou, regulací exportu a importu. Existence zákonů, vyhlášek a norem může ovlivnit budoucí rozhodování o podniku a podnikání. (10, str. 17)
- **E** – Ekonomické faktory zkoumají vliv místní, národní a světové ekonomiky na podnik. Podnik bývá silně ovlivněn současným a budoucím stavem ekonomiky příznivě i nepříznivě. Je proto důležité „odhadnou“ budoucí stav ekonomiky pro správné stanovení strategických cílů vedoucích k maximalizaci ekonomickému růstu, přebytku obchodní bilance a minimalizaci nezaměstnanosti. Mezi hlavní ekonomické faktory patří hospodářská, fiskální a monetární politika a míra inflace. (12, str. 44)
- **T**-Technologické faktory zkoumají dopady nových a vyspělých technologií. Pro existenci podniků je důležité investování do vynálezů, vývoje a inovací. Vývoj a výzkum s sebou nese velké riziko neúspěšnosti. (12, str. 46). Předvídatost směru technického rozvoje se může stát významným prvkem úspěšnosti podniku. (10, str. 18)

- **E** – Ekologické faktory zkoumají dopady činností firem na životní prostředí. Jelikož je v současnou chvíli kladen velký důraz na ekologii, jsou organizace nutné dodržovat opatření a normy v oblasti ekologie a životního prostředí. Faktory, které mohou být sledovány, jsou např. nakládání s odpady, ochrana ohrožených druhů nebo vnímání klimatických změn. (13)

### **2.2.2 Porterův model pěti sil**

Model pěti sil je analýza, která zkoumá konkurenční síly oborového okolí podniku, působící na úspěšnost firmy. Cílem modelu je identifikovat a určit síly, významně působící na budoucí vývoj a strategické rozhodování managementu. Zkráceně zkoumá atraktivitu odvětví. (10, str. 47) Analýza pěti sil pomáhá k rozpoznání příležitostí a hrozeb, na základě čehož je třeba upravit strategii podniku. (14, str. 18) Analýza zkoumá 5 konkurenčních sil v odvětví, kterými jsou:

#### **Konkurenti v odvětví**

Jedná se o konkurenční boj firem daného odvětví ve snaze získat lepší tržní postavení za pomoci nástrojů a konkurenční strategie. V případě, že podnik učiní strategický tah, dá se očekávat ofenzivní nebo defenzivní protitahy konkurentů. Konkurenční strategie je ovlivněna reakcemi konkurentů a zároveň tržními událostmi, které sama ovlivňuje. Analyzuje rivalitu konkurentů, která může mít agresivní podobu. Intenzita konkurenční rivalry je ovlivněna faktory, kterými jsou počet a velikost konkurentů v okolí, míra růstu trhu, vysoké fixní náklady, diferenciací produktu, výstupními bariérami z odvětví, akvizicí slabších podniků a globálními zákazníky. (10, str. 48-50)

#### **Hrozba substitutů**

Substituty jsou výrobky, které nahrazují vlastnosti jiného produktu při spotřebě zákazníka. Substituty jsou zpravidla výjimečně nižší cenou, díky které přechází zákazníci ke konkurenci. Této hrozbě se dá bránit stabilitou cen, vývojem a zdokonalováním výrobků nebo služeb firmy. Hrozba substitutů je ovlivněna snadností nahradit daný výrobek substitutem. (11, str. 51)

## **Hrozba potenciálních konkurentů**

Jedná se o konkurenty, kteří nejsou součástí trhu, ale hrozí, že se jimi stanou. Vysoké riziko vstupu negativně ovlivňuje ziskovost podniku. Avšak riziko vstupu konkurentů do odvětví je ovlivněno bariéry vstupu do odvětví, kterými mohou být: oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody (14, str. 18), know-how, úspory z rozsahu nebo obtížný přístup k distribučním kanálům, doprovázený kapitálovou náročností. Velikost konkurenční síly je posuzována ze tří pohledů, zda je trh dostatečně atraktivní pro nové konkurenty. Zda jsou bariéry vstupu do odvětví dostatečně vysoké, závažné a jak by byl potenciální konkurent schopný reagovat na vstup dalšího konkurenta. (10, str. 52-53)

## **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé mohou působit jako hrozba v případě, že jsou schopni ovlivnit cenu nebo kvalitu podniku. (14, str. 22) Silní dodavatelé mohou snižovat produktivitu a zisky svých odběratelů zvyšováním cen vstupů nebo snižováním kvality. Vyjednávací síla dodavatelů je vysoká v případě diferenciovaných vstupů, je-li odvětví ovlivněno několika velkými podniky apod. (10, str. 54)

## **Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)**

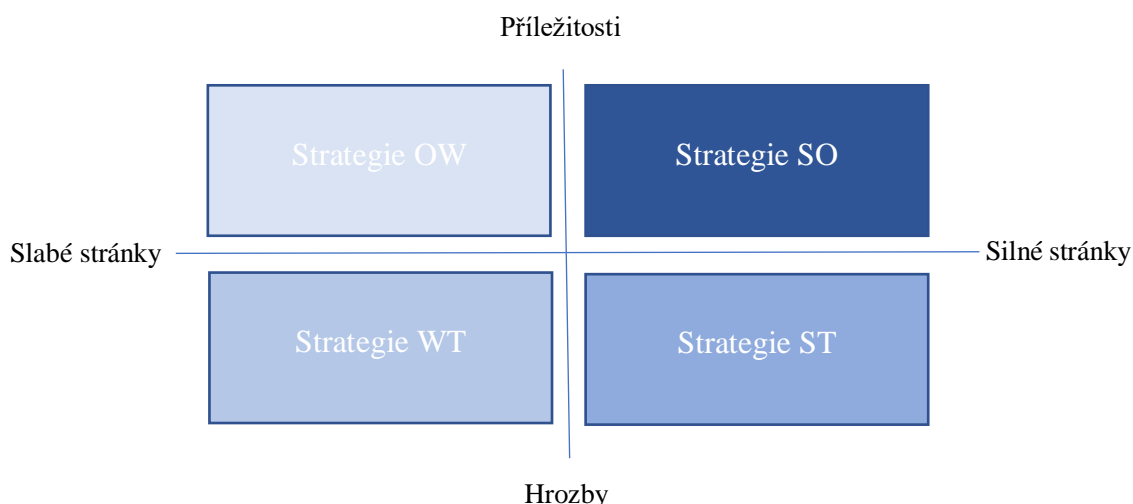
Zákazník může mít velký vliv na aktivity podniku v případě, že počet zákazníků není tak vysoký. Počet firem v odvětví naopak vysoký je. Nákupy jednoho zákazníka představují velké procento zisků, nebo velké množství malých podnikatelů nabízí své výrobky nebo služby v daném oboru. (11, str. 50) Podnik v takovém případě musí zvýšit svoji výkonnost v upevnění pozice na trhu nebo se zaměřit na zákazníky, kteří jsou v mnohem slabší pozici. (10, str. 55) Na závěr je možné intenzitu konkurenční síly, působící na podnik, v Porterově diagramu 5 sil zvýraznit barvami dle tab. 1.

tab. 1 **Intenzita konkurenční síly** (vlastní zpracování)

<b>Intenzita konkurenční síly</b>	<b>Barva</b>
slabá	
středí	
silná	

### 2.2.3 SWOT

SWOT analýza je nástrojem pro charakteristiku klíčových faktorů ovlivňující strategické postavení firmy. (10, str. 91) Zkoumá silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby firmy. Sestavujeme jí až na základě analýzy vnějšího a vnitřního okolí. SWOT matice a diagram dopomáhá k volbě správné strategie podniku. (11, str. 84)



obr. 2 Diagram analýzy SWOT (10, str. 92)

**I.kvadrant** – strategie SO, je považována za agresivně orientovanou strategii „max-max“. Představuje ofenzivní přístup. Silné stránky jsou v souladu s příležitostmi.

**II. kvadrant** – strategie ST neboli diverzifikační strategie, představuje střet silných stránek s hrozbami. Předpokládá minimalizaci hrozeb a maximalizaci silných stránek, „min-max“

**III. kvadrant** – strategie OW, neboli turnaround, klade důraz na maximalizaci příležitostí a eliminaci slabých stránek, proto strategie „max – min“

**IV. kvadrant** – strategie WT, neboli obranná strategie nabádá k minimalizaci slabých stránek i hrozeb. (10, str. 92-93)



## 2.2.4 Marketingový mix

Pro splnění preferencí zákazníka, v podobě žádoucích výrobků nebo služeb, jsou využívány nástroje v podobě marketingového mixu. Marketingový mix „4P“ je složen ze zkratk následujících slov:

- **Produkt** (Product) - popisuje žádoucí produkt z hlediska kvality, designu, značky, balení, velikosti, záruky, možnosti výměny
- **Cena** (Price) – analýza cen, nabídka slevy a určení platebních podmínek
- **Podpora prodeje** (Promotion) – podpora informovanosti o produktu k dosažení zvýšení poptávky
- **Distribuce** (Place) – snaha o zajištění dodání výrobku k zákazníkovi

Marketingový mix služeb „7P“, je doplněn o další 3 nástroje, které představují Lidé (People), Procesy (Processes) a Fyzickou evidenci (Physical evidence). (15, str. 174-175)

## 2.3 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument, který napomáhá ke stanovení cílů a strategií, které budou v rámci podnikání naplněny. (16, str. 14) Popisuje vnější i vnitřní okolnosti podnikání a napomáhá budoucímu podnikateli v utvrzení svých podnikatelských vizí a nápadů. Podnikatelský plán bývá sestavován před zahájením podnikatelské činnosti, ale i v průběhu podnikání, pokud se jedná o zavedení zásadnější změny. Plán je tedy sestaven v případě zavedení podnikatelské činnosti, při změně strategie, růstu podniku nebo vstupu dalšího vlastníka. V případě, že nemáme dostatek vlastních finančních prostředků, sestavujeme plán pro investory, banky nebo pro poskytovatele dotací. Plán by měl odpovědět na otázky: „Kde se se svým podnikáním nacházím?“ „Kam se se svým podnikáním chci dostat a jak?“ (17, str. 87-89)

### 2.3.1 Struktura podnikatelského plánu

Existuje spousta struktur podnikatelského plánu. Obsah plánu se vždy přizpůsobuje individualitě daného podniku. Jsou ale základní atributy, který by měl obsahovat každý podnikatelský plán.

## **Titulní strana**

Jedná se o stručný obsah podnikatelského plánu, popisující základní údaje firmy, jména podnikatelů, kontakty, popis podniku, povahu podnikání, strukturu a způsob jeho financování

## **Popis podniku**

Podrobný popis firmy slouží k jednodušší představě investora o detailech budoucího podniku. Klíčovými prvky jsou popis výrobku nebo služby, umístění firmy, organizační schéma, technické vybavení a zařízení podniku, know – how a znalostní vybavení.

## **Exekutivní souhrn**

Stručné shrnutí aspektů podnikání, které mají vyvolat zájem a zvědavost čtenáře/budoucího investora. Obsahuje hlavní myšlenku podnikání, silné stránky, podnikatelské očekávání, finanční plán s výhledem na několik let. (18, str. 36)

## **Analýza trhu**

Analýzou trhu jsou sledovány poptávkové podmínky, oborová výnosnost, slabé a silné stránky konkurence, velikost a trendy trhu. Jedná se o zhodnocení prostřední, ve kterém je podnikatel rozhodnutý podnikat. (17, str. 90)

## **Výrobní plán**

Výrobní plán zachycuje podrobný popis výrobních procesů firmy (16, str. 17)

## **Marketingový plán**

Zabývá se propagací a distribucí výrobků nebo služby k zákazníkům, preferencemi potenciálních ale i současných zákazníků a poptávkou na trhu. Součástí marketingového plánu jsou i primární sběr dat od zákazníků, na základě níž lze získat informace o preferencích a potřebách na výrobky, služby, webové stránky, vzhled prodejny, ale i e-shopu.

## **Organizační plán**

Organizační plán obsahuje formu vlastnictví nového podniku, informace o managementu – o klíkových vedoucích pracovnících, právní formy podnikání a organizační strukturu firmy.

## **Hodnocení rizik**

Představuje největší rizika, která mohou vyplynout ze slabé marketingové strategie, nesprávného vrcholového řízení, z nezorganizované výroby, popř. z minimálního technologického vývoje. Je třeba dbát na analýzu rizik a mít v záloze strategii, které tato rizika bude schopná eliminovat. Správně stanovená analýza rizik představuje záruku pro potenciálního investora. (18, str. 38)

## **Finanční plán**

Finanční analýza je nedílnou součástí finančního rozhodování podniku. Komplexně zhodnocuje finanční situaci podniku. Napomáhá stanovení optimální finanční struktury při alokaci volných peněžních zdrojů. Zdrojem informací pro analýzu jsou účetní výkazy. Mezi hlavní účetní výkazy patří rozvaha, výkaz zisků a ztrát a přehled o peněžních tocích. (19, str. 17-18)

- *Rozvaha* - Rozvaha je účetním výkazem znázorňující majetek podniku a zdroje jeho financování. (20, str. 22) Aktiva představují majetkovou strukturu, skládající se z hlavních částí: dlouhodobý majetek, oběžná aktiva, pohledávky za upsaný kapitál, časové rozlišení. Pasiva na vlastní zdroje, cizí zdroje a časové rozlišení (19, str. 25, 33)
- *VZZ* - Výkaz zisků a ztrát představuje přehled o nákladech a výnosech firmy za určité období a výsledku hospodaření za účetní období. Výkazem je zkoumány položky, které ovlivňují hospodářský výsledek a podkládají, že zisk a peněžní prostředky nejsou totéž. (20, str. 114)
- *Cash flow* - Přehled o peněžních tocích je výkaz, který zachycuje změnu peněžních prostředků. Zachycuje přírůstky a úbytky a důvody, proč k nim došlo. Doplnuje časový i obsahový nesoulad mezi příjmy, výdaji, výnosy a náklady i výsledkem hospodaření. (19, str. 52)

**Přílohy** – Přílohy představují podpůrnou dokumentaci, která není součástí samotného podnikatelského plánu. Jedná se o informativní materiály například výsledky primárního výzkumu, výroční zprávy, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie. (18, str. 38)

### 2.3.2 Business model

Podnikatelský model neboli business model představuje nástroj napomáhající podnikateli vytvářet stálé hodnoty pro své zákazníky, na základě identifikace trhu a definice produktů. Pomáhá i se získáním zákazníků a udržení si jich, nastavuje využívání zdrojů. Model je nadstavba podnikatelského plánu, jež je využíván nejen při vzniku firmy, ale i po celou dobu trvání firmy. Business model Canvas se skládá z **9 stavebních prvků**, kterými jsou (21):

**Klíčové partnerství** – Prvek, který znázorňuje síť dodavatelů a partnerů, důležitých pro správný chod podnikání firmy, ale i business modelu. Spojenectví snižuje risk, ale i náklady a v některých případech přerozděluje zisk.

**Klíčové činnosti** – Znázorňuje nejdůležitější aktivity, které musí podnik vykonávat, aby jeho podnikání bylo úspěšné. Patří mezi ně průzkum trhu, stanovení nabídky, péče o zákazníky a jiné.

**Klíčové zdroje** – Zdroje, které firma využívá pro denní potřebu zajištění procesů, hledání nových zákazníků. Zdroje mohou být finanční, lidské, fyzické ale i duševní.

**Hodnotové nabídky** – Firma usiluje o vytvoření hodnot výrobků a služeb, kterými osloví segment zákazníků a budou schopni se svými produkty odlišit od konkurence.

**Vztahy se zákazníky** – Tento prvek obsahuje vztahy mezi firmou a zákazníkem.

**Kanály** – Zaměření firmy na komunikační kanály mezi dodavateli a zákazníky. Tato oblast určuje způsob, jakým firma oslovuje potenciální ale i stálé zákazníky. Jakým způsobem předává hodnotu a řeší požadavky zákazníků.

**Zákaznické segmenty** – Jsou stanoveny 2-3 profily zákazníků, na které se podnik zaměřuje a kteří poptávají výrobky nebo služby firmy.

**Nákladová struktura** – Obsahuje nákladovou strukturu podniku, díky nimž firma přináší zákazníkovi hodnotu, udržuje vztahy a generuje výnosy.

**Zdroje příjmů** – Jedná se o příjmy, které firma získává z jednotlivých segmentů zákazníků. (22, str. 16-41)

Podoba business modelu CANVAS je znázorněná na obr. 3.



obr. 3 Business model CANVAS (22, str. 44)

## 2.4 Financování záměru

K realizaci podnikatelského záměru je důležité mít finanční zdroje, které se dělí na vlastní a cizí zdroje. Do začátku podnikání je vhodné vlastnit určitou část vlastních zdrojů. Ve většině případů je ale nutné získat i cizí zdroje od investorů nebo bank, kteří jsou na základě propracovaného podnikatelského plánu schopni zdroje poskytnout, v případě že je rizikovost podnikatelského nápadu nízká.

**Vlastní zdroje** se dělí na externí vlastní zdroje a interní. *Externí vlastní zdroje* obsahují vklady majitele, dotace a dary, vklady investorů, ale i emisi akcií. *Interní vlastní zdroje* jsou fondy tvořené ze zisku, nerozdělený zisk minulých let, nebo zisk běžného období. V neposlední řadě odpisy a rezervy. Zisk mezi vlastníky je přerozdělován v poměru vloženého kapitálu.

**Cizí zdroje** financování vymezuje dva pojmy, kterými jsou *věřitelé* – poskytovatelé financí a *dlužníci* – ti, kteří si dané finance vypůjčí a dluží je zpět. Cizí zdroje představují externí financování podniku.

Financování cizími zdroji má několik společných znaků:

- věřitel nenese podnikatelské riziko
- věřitelům náleží za poskytnutí financí odměna ve formě úroků z nesplaceného dluhu
- do konce doby splatnosti je dlužník povinen splatit dluh

Mezi cizí zdroje financování patří obchodní úvěry, bankovní úvěry, leasing, dluhopisy, faktoring a forfaiting a různé druhy hybridního financování. (23, str. 24-26)

## 2.5 Elektronické obchodování

Elektronické obchodování je v současné době velice populární varianta nákupu, kterou obzvlášť v „době coronavirové“ vzrostlo na popularitě. Přináší výhody a to ze strany prodávajícího i nakupujícího. **Zákazník** má možnost z pohodlí domova v široké nabídce zboží objednat za nižší ceny, s úsporou času a zpravidla dodávkou „až do domu“. Pro **obchodníka** e-podnikání představuje pružné reakce na potřebu trhu v podobě změny sortimentu, cen a reklamy. Má nižší fixní náklady, které ušetří za nájem kamenné prodejny a má možnost lépe komunikovat se zákazníkem a získávat zpětnou vazbu.

E-podnikání rozdělujeme na tři druhy:

- E-obchod doplněný o kamenné prodejny
- E-obchod bez kamenné prodejny
- Tradiční síť doplněná o e-obchod

I přesto, že e-podnikání vypadá snadně, díky minimálním bariérám vstupu do odvětví, se zvyšuje počet prodejců daného sortimentu a ceny jsou tlačeny dolů. E-podnikatel je nucen mít kvalitně zpracované strategie a pohotové reakce na změny trhu. (24, str. 29)

### **3 Analýza podnikatelského sektoru**

Tato část diplomové práce se zabývá analýzami, zkoumající obecné a oborové okolí podniku za pomoci SLEPTE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Na základě výzkumu provedeného sběrem primárních dat bude zhodnocena poptávka po službách galanterie a následně sestaven marketingový mix 4P. Pomocí SWOT analýzy budou na závěr této kapitoly stanoveny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku, na základě nichž bude stanovena SWOT strategie.

#### **3.1 SLEPTE analýza**

SLEPTE analýza, definuje obecné okolí podniku, z hlediska pěti faktorů, kterými jsou:

##### **3.1.1 Sociální a demografické faktory**

Jak již bylo v úvodu zmíněno, činnost galanterie má být zahájena ve městě Žďár nad Sázavou, jež je hlavním městem okresu Žďár nad Sázavou. Dle souboru ukazatelů českého statistického úřadu z roku 2019 je žďárský okres o rozloze 1 579 km<sup>2</sup> a počtem 118 158 obyvatel nejlidnatějším a největším okresem Vysočiny. Populace představuje 59 278 žen s průměrným věkem 43 let a 58 880 mužů ve věku 41 let. Přistěhovalí za rok 2019 představují 1 110 a vystěhovalí 1 172 obyvatel. V okrese se nachází 170 obcí a 6 měst. Pro okres je typický průmyslovo-zemědělský charakter. (25)

Nezaměstnanost v kraji za rok 2019 představovala 2,7%. Bohužel důsledky „corona krize“ vedou i k růstu nezaměstnanosti, které se již v březnu 2020 projevíly růstem na 2,8 % a v září 2020 na 3 % nezaměstnanosti. Město Žďár nad Sázavou disponovalo nezaměstnaností 2,5%, což byla nejnižší hodnota z celého okresu. V současné době disponuje 2,8 %. (26)

Turisticky přitažlivé je Žďársko díky přírodním úkazům, chráněné krajinné oblasti a turistickým střediskům jako je Pilák, Velké Dářko, Tři Studně, Fryšava pod Žákovou horou aj., určené k zimní i letní rekreaci. V neposlední řadě je jím Žďár nad Sázavou, který díky kostelu sv. Jana Nepomuckého na Zelné Hoře je zapsán na listinu památek světového dědictví UNESCO.

Umístění města je významné, protože má krátkou dojezdovou vzdálenost do dvou nejlidnatějších měst kraje Vysočina a to do Havlíčkova Brodu a Jihlavy. Město je podpořeno rozvětvenou silniční a železniční komunikací. Žďár je město o rozloze 37 km<sup>2</sup> s 21 tisíci obyvatel. Naneštěstí počet obyvatel od roku 1992 každým rokem klesá. Kvůli vysoké nezaměstnanosti se lidé nejčastěji stěhují do větších měst za prací. Za rok 2018 se celkem přistěhovalo 326 obyvatel a vystěhovalo se jich 444. (27) Což potvrzuje, že roční přírůstek obyvatel bývá zpravidla záporný.

Dle webové stránky kurzy.cz (28) byl k poslednímu dni roku 2019 stav obyvatel 10 728 žen v průměrném věku 46 let a 9 989 mužů ve věku 43 let. Průměrný věk obyvatel města je 44,6 let. Tato skutečnost „hraje podnikatelskému plánu do karet“. Pro ženy v tomto věku je přirozenější věnovat se ručním pracím v podobě pletení, šití nebo tvorby obecně, v porovnání s vrstevníky autorky. Nejpočetnější věkovou skupinou města je mezi 15- 64 lety.



obr. 4 Mapa kraje Vysočina (29)

### 3.1.2 Legislativní faktory

Každý podnikatel vykonávající podnikatelskou činnost na území České republiky, musí splňovat právní předpisy a podmínky vymezující podnikání. Mezi základní předpisy patří



Ústava České republiky a Listina základních práv o svobod. Nejdůležitějšími legislativními úpravami vztahující se na podnikatelské subjekty jsou:

- Zákon o obchodních korporacích – právní předpis vymezující právnické osoby
- Nový občanský zákoník – je základním kodexem pro soukromé právo
- Živnostenský zákoník – upravuje podmínky živnostenského podnikání fyzických osob
- Zákon o účetnictví – podnikatel musí svoji činnost věrně a pravdivě zobrazit pomocí účetnictví nebo daňové evidence
- Zákoník práce – popisuje práva a povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatele

Povinností začínajícího podnikatele je přihlásit se na živnostenském úřadě k podnikatelské činnosti. Vyplněním **Jednotného registračního formuláře** je přihlášení k podnikání jednodušší, protože díky němu je podnikatel zároveň zaregistrován na živnostenském úřadě, na správě zdravotního a sociálního pojištění a na finančním úřadu, kde je přihlášen k daňové registraci. Ti, kteří mají datovou schránku, mohou tak učinit elektronicky. Podnikatel obdrží živnostenský list a přidělené IČO (30)

Osoba samostatně výdělečně činná, překračující **rozhodnou částku**, představující roční výši příjmů 83 603,- Kč (31), je povinná odvádět minimální povinné zálohy na pojistné. Platba **záloh sociálního pojištění**, jež je stanovena zákonem č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení, se dělí na důchodové a nemocenské pojištění. Nemocenské pojištění je pro podnikatele dobrovolné. Minimální výše povinných záloh se od 1. ledna 2020 zvýšila na 2 544,- Kč pro hlavní výdělečnou činnost a na 1 018,-Kč pro vedlejší výdělečnou činnost. Záloha sociálního pojištění byla v roce 2019 splatná 1. - 20. dne následujícího měsíce. V současné době je splatnost zálohy upravená na 1. - 30. den následujícího měsíce. (32)

Platba záloh **zdravotního pojištění**, dle zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejném zdravotní pojištění, představuje při hlavní činnosti sumu 2 353,-. Při vedlejší činnosti se zálohy neplatí. Záloha zdravotního pojištění je splatná do 8. dne následujícího měsíce. (32)

Vláda v návaznosti na „corona pandemii“ prominula platbu záloh na důchodové a zdravotní pojištění pro období březen 2020 – srpen 2020. Případný rozdíl má podnikatel

doplatit až při odevzdání přehledu příjmů a výdajů za rok 2020. Sociální pojištění se dělí.  
(33)

Další povinností začínajícího podnikatele je dle daňového řádu (zákon č. 280/2009 Sb.) **registrační povinnost k dani**. Povinně je drtivá většina OSVČ registrovaná k dani z příjmu fyzických osob, zkratkou DPFO. Na konci zdaňovacího období vzniká podnikateli povinnost vůči finančnímu úřadu, což představuje odvod **15%** ze základu daně. Pro ty, kteří překročí výši daňové povinnosti, jsou stanoveny zálohy platby daně i v průběhu roku. Podnikatel je povinen se přihlásit k DPFO do 15 dnů od zahájení podnikatelské činnosti. Registrace lze provést i na živnostenském úřadě. Potvrzením registrace finančního úřadu je přidělené „Daňové identifikační číslo DIČ“, které se zpravidla skládá z „CZ“ a rodného čísla bez lomítek, tedy IČA. (34)

Dalšími *daněmi*, ke kterým se má podnikatel přihlásit je **daň z příjmu právnických osob** (DPPO), v případě, že se jedná o právnickou osobu. **Silniční daň** v případě, že má v úmyslu ke své podnikatelské činnosti využívat auto. K **dani z nemovitých věcí** v případě, že podnikatel vlastní nemovitost a přihlášení k dani z přidané hodnoty. Registrace k **dani z přidané hodnoty** (DPH) je dobrovolná v případě, že je obrat společnosti po 12 po sobě jdoucích měsících nižší jak 1 mil Kč. V opačném případě se registrace daně stává povinnou. Podnikatel se musí registrovat k dani 15. den po splnění podmínky milionového obratu. Přiznání k dani je nutné dávat k 25. dni v měsíci měsíčně nebo čtvrtletně. Automaticky se stává plátcem DPH podnikatel, který obchoduje mezinárodně, v rámci EU s ostatními plátcí.

Další povinností podnikatele je sjednat **zákonné pojištění odpovědnosti**. V případě, že zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance, musí jej nahlásit k pojišťovně. Pojištění odpovědnosti chrání podnikatele před škodou zapříčiněnou zaměstnanci. (35)

Nově od roku 2016 je v České republice povinnost registrovat se k **elektronické evidenci tržeb** (EET). V závislosti na druhu podnikání, byly od roku 2016 postupně spouštěny „vlny“, ve kterých byli podnikatelé povinni registrace v závislosti na odvětví jejich podnikatelské činnosti. S registrací bylo spojené i obstarání elektronické pokladny a softwaru, který v momentě vzniku daňové povinnosti, odesílá informace o platbě na finanční úřad, díky čemuž lze snadněji kontrolovat přehled příjmů a výdajů podnikatele.(36) Služby galanterie spadají do maloobchodního a velkoobchodního

prodeje druhé vlny, která byla spuštěna už v roce 2017. Kamenná prodejna je proto nucená být součástí systému EET.

### 3.1.3 Ekonomické faktory

Podnikání je ovlivněno stavem ekonomiky země. Makroekonomickými ukazateli, kterými může být podnikání ovlivněno, je úroková míra, hospodářský růst, míra inflace, směnný kurz a fiskální politika.

V současné chvíli je ekonomika země zcela ovlivněna pandemií „coronaviru“. Kvůli „jarním“ vládním opatřením zavedených v první polovině roku 2020, se země dle webových stránek ministerstva financí nachází v hluboké recesi. V případě, že již země nepodlehne dalším rozsáhlejšími restriktivním opatřením, je pravděpodobné, že se agregátní poptávka s nabídkou přirozeně časem obnoví, avšak je počítáno s ekonomickým propadem výkonu o 6,6 %. Obnovení ekonomické aktivity je předpokládáno v roce 2021 s růstem HDP na 3,9 % (viz tab. 2). Ministryně financí Alena Schillerová předpokládá návrat k úrovni reálného HDP až v roce 2023.

tab. 2 Ukazatelé HDP v % (37)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Nominální HDP</i>	3,4	6,5	5,8	6,3	-3,3	5,4
<i>Reálný HDP</i>	2,5	5,2	3,2	2,3	<b>-6,6</b>	<b>3,9</b>

Je předpokládán pokles zaměstnanosti o 1,2 %, protože s pandemií se pojí i nižší poptávka po práci, uvolní se vyšší počet míst na trhu. To povede k vyšší míře nezaměstnanosti na 2,6 %, která se promítne i v dynamice výdělků a poklesu reálné mzdy v roce 2020 i 2021. Což povede i k nižší spotřebě domácností. Lidé budou utrácet méně oproti rokům předešlým. (viz tab. 3)

tab. 3 Ukazatelé zaměstnanosti v % (37)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Zaměstnanost</i>	1,9	1,6	1,4	0,2	<b>-1,2</b>	-0,7
<i>Míra nezaměstnanosti</i>	4	2,9	2,2	2	<b>2,6</b>	3,4
<i>Spotřeba domácností</i>	3,8	4	3,5	3,1	-5	2,2

Propad ekonomické aktivity vede i ke ztrátě dynamiky daňových příjmů při zvýšených vládních výdajích, vynaložených na boj proti „coronaviru“ je očekáván schodek

6,4 % HDP a růstem dluhu (viz tab. 4). Ministryně financí Alena Schillerová je i tak přesvědčená o tom, že budeme zemí s nejnižší zadlužeností. (37)

tab. 4 Ukazatelé zadluženosti státu v % (37)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Spotřeba vládních institucí</i>	2,5	1,8	3,8	2,3	3,8	2,9
<i>Saldo sektoru vládních institucí</i>	0,7	1,5	0,9	0,3	-6,4	X

Rizikem pandemie je také vývoj hospodářské aktivity, která může být negativně ovlivněna vztahy Spojeného království Velké Británie a Evropské unie nebo napjatými vztahy mezinárodního obchodu. Pro mezinárodní obchod je velkým strašákem export. Česko je z velké většiny závislé na německé ekonomice, která se v současné době zpomaluje. Mezi rizika tuzemského trhu patří vývoj na trhu nemovitostí a v automobilovém průmyslu. HDP eurozóny klesl o 9 %, což může mít dopad na ceny ropy.

tab. 5 Ukazatelé hospodářského rozvoje v % (37)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Příspěvek čistého vývozu k růstu HDP</i>	1,4	1,2	-1,2	0	-1,7	0,9
<i>HDP eurozóny</i>	1,8	2,8	1,8	1,3	-9	5,4

Dle tiskové zprávy ministerstva financí se úroková sazba úvěrů snížila na 1,1 % a měnový kurz se zvýšil na 26,3 CZK/EUR. (37)

tab. 6 Měnový kurz a úroky v % (37)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Měnový kurz CZK/EUR</i>	27	26,3	25,6	25,7	26,3	25,8
<i>Dlouhodobé úrokové sazby</i>	0,4	1	2	1,5	1,1	0,9

Ekonomická i politická situace země je nejistá, proto je velice složité určit, jak se bude situace v České republice vyvíjet. Vše se odvíjí od epidemiologické situace a počtu nakažených „coronavirem“.

### 3.1.4 Politické faktory

Politická situace v zemi není kvůli „coronavirové pandemii“ pro podnikatele příznivá. Na základě přicházejících a opakujících se pandemických vln a přírůstků nakažených, jsou pravidelně vydávána epidemiologická opatření proti šíření „Coronaviru“. Podnikatelé některých odvětví jsou nuceni omezit nebo dokonce pozastavit svou podnikatelskou činnost, což vede k zadluženosti státu a úpadku ekonomiky. Nejvíce zasažené obory byly ty, týkající se kultury, služeb, hotelnictví, gastro, uměleckých akcí a jiných odvětví.

Vláda se ovšem snaží podnikatele v této nelehké chvíli podržet různými podporami ve formě prominutí platby důchodového a zdravotního pojištění za březen až srpen 2020. Nabízí výhodné úvěry v programu **Covid III**. Pro hoteliéry je to příspěvek za neobsazené pokoje v programu **Covid-Ubytování**. Umělci, neboli aktivní OSVČ v kultuře, obdrží jednorázový příspěvek 60 tis. Kč za ušlý zisk v programu **Covid – kultura**. Program **Antivirus** přispíval podnikatelům na náhradu mezd zaměstnanců, představující tuzemskou verzi německého Kurzarbeitu. Avšak se zhoršující se situací, byl v září 2020 vládou schválen **Kurzarbeit** i v České republice. Zaměstnanci tedy mohou pobírat až 70% svého čistého výdělku od státu, jako podporu v zaměstnanosti, avšak maximálně do výše průměrné mzdy 33 423,- Kč.

Lidé pracující na dohodu o provedení práce DPP nebo na dohodu o provedení pracovní činnosti DPČ, které zasáhly vládní opatření v časovém rozmezí 12. března – 8. června, mohou žádat do 30. listopadu 2020 o kompenzaci příjmů v podobě 31 150,- Kč, tedy 350,- Kč za den. Nově vláda zavedla kompenzační bonus pro podnikatele „**Pěťadvacítka**“, kteří v době nouzového stavu od 5. října do 4. listopadu 2020 nemohou podnikat, ve výši 500,- Kč/den. S koncem října se také uzavřela možnost žádat o **odložení splátek úvěrů** (jistiny, ne úroků) na 3 nebo 6 měsíců. Vláda také umožnila podnikatelům, kteří byly „donuceni“ uzavřít provozovnu, **tříměsíční odložení nájemného**. Toto opatření se ale týkalo první „jarní“ vlny. Nově od 21. října do 21. ledna může podnikatel, z vybraných odvětví, žádat o **příspěvek na nájemné za měsíce červenec, srpen a září 2020** ve výši 50% nájemného. O příspěvek mohou žádat ti podnikatelé, kteří zaplatili alespoň 50% nájemného ještě před podáním žádosti. Kvůli uzavřeným školám, by podnikatelé, starající se o osobu s handicapem nebo o dítě do 10 let mohli zažádat o **příspěvek na ošetřovné**, který činí 400,- Kč/den. OSVČ, kteří by kvůli „covidu“ měli jít

na nemocenskou, mají nárok až po 15. dni nemoci v případě, že si dobrovolně platí zdravotní pojištění a musí mít zaplacené minimálně 3 měsíce před nástupem. V tom případě je výměr nemocenské od 15. dne 60 %, od 31. dne 66 % a od 61. dne 72 %. (38) Další opatření jsou hudbou budoucnosti.

I přes současnou krizi je galanterie životaschopná a její služby jsou vyhledávané.

### **3.1.5 Technologické faktory**

Technologické faktory autorka chápe v tomto specifickém oboru podnikání, jako sledování trendů, neustále průzkumy poptávky zákazníka a především propagace za pomoci nejmodernějších technologií. Autorka chce ke kamenné prodejně založit e-shop, kterým zacílí na zákazníky České republiky, popř. Slovenské republiky. K tomu je potřeba založit esteticky i uživatelsky odpovídající webové stránky za pomoci nejnovějších technologií. Podpora prodeje je v současné době závislá na propagaci přes sociální sítě, kterými jsou Facebook, Instagram a Youtube a jiné, proto je důležité sledovat nejnovější trendy v sociálních sítích a technologiích.

### **3.1.6 Ekologické faktory**

Ekologické faktory, se kamenné galanterie týkají, z hlediska potřebného třídění odpadu na plast, papír a směsný odpad. Majitelka galanterie chce podpořit životní prostředí tím, že bude zboží prodáváno v papírových taškách, s logem firmy, které budou při rozkladu v přírodě šetrnější a přirozenější. Drobné zboží bude možné prodávat v malých plastových pytlících, které budou nabízené za úplatu. Majitelka věří v to, že v tomto případě nebudou zákazníci ochotní za obal platit, proto nebude galanterie produkovat přílišné množství plastu do přírody.

### **3.1.7 Zhodnocení SLEPTE analýzy**

Jak již provedená analýza SLEPT naznačila, ekonomické a politické faktory jsou jednou z hlavních překážek podnikání současné doby. Ekonomika je v recesi, roste míra nezaměstnanosti, stát se zadlužuje kvůli epidemiologickým opatřením, lidé neutrácejí, protože ztrácí jistoty. Jedná se ale o dočasnou situaci, která se může už během následujícího půl roku změnit. Proto je dobré tento fakt brát v úvahu, ale založení

podnikání v této době zcela neztracovat. Z legislativního hlediska se jedná o zcela běžné úkony začínajícího podnikatele, které nevyžadují žádné speciální rekvalifikace, dovednosti ani odbornosti. Jedná se o volnou živnost bez specializace. Z hlediska sociálních a demografických faktorů má budoucí podnik příznivé podmínky, jelikož cílovou skupinou zákazníků galanterie bývají zpravidla lidé starší 35 let. Mladší generace mají tendenci se ručním pracím učit, ale pomalým rostoucím tempem. Technologicky vyspělý by měl být obchod pouze v případě propagace na sociálních sítích a založení e-shopu, který by za současné situace byl rozumným řešením podporující životaschopnost podniku v době „coronavirové“. Nově vzniklá galanterie by měla šanci cílit na více zákazníků z celé České, popř. Slovenské republiky. Z hlediska ekologie bude odpad galanterie třízen.

Následující tabulka, znázorňuje vliv faktorů na budoucí podnik, kdy 1 je slabý vliv a 5 je silný vliv (viz tab. 7).

tab. 7 SLEPT analýza galanterie (vlastní zpracování)

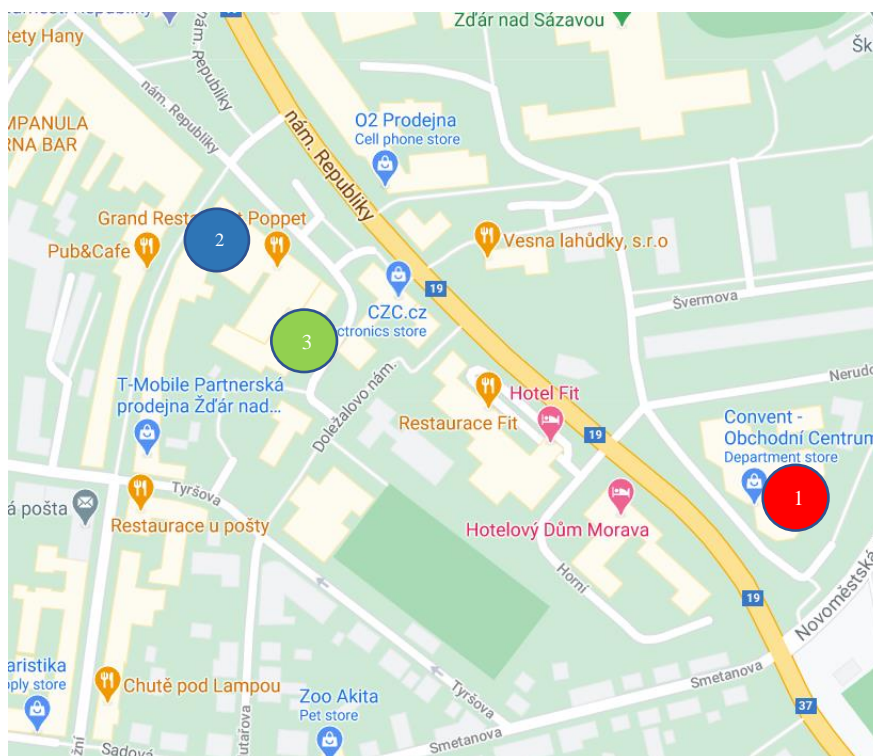
<b>Faktory</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Sociální a demografické</i>			x		
<i>Legislativní</i>		x			x
<i>Ekonomické</i>					x
<i>Politické</i>					
<i>Technologické</i>	x				
<i>Ekologické</i>		x			

## 3.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je analýza zkoumající konkurenční prostředí podniku. Analýzou je hodnoceno 5 segmentů oborového okolí podniku v podobě konkurentů, potenciálních konkurentů, vlivu odběratelů a dodavatelů a hrozby substitutů. Analýzou je zkoumáno jaké faktory na podnik působí.

### 3.2.1 Stávající konkurenti

Ve městě Žďár nad Sázavou se celkově vyskytují 3 konkurenti zabývající se prodejem látek, vln, komponentů pro handmade tvorbu a doplňků. Po bližším zákaznickém průzkumu autorky jsou charakteristiky jednotlivých podniku rozepsány níže u jednotlivých galanterií, jejichž sídla jsou znázorněná na obrázku č. 5



obr. 5 Mapka rozmístění konkurentů (39)

#### Galanterie č. 1

Galanterie č. 1 má ve Žďáře nad Sázavou dlouholetou tradici. Svoji činnost započala v roce 1998, což představuje 22 let aktivní podnikatelské činnosti. Galanterie dokázala ustát krizi v roce 2008 a v současné době ustává i „corona krizi“. Její nabídce sortimentu dominují látky a potřeby k šití v podobě knoflíků, stužek, mašlí, cvočků, gum, šňůrek a



zipů. Jedná se tedy převážně o textilní galanterii. Sortiment je doplněný i o příze, ale velice střídavě. Dle názoru autorky je sortiment vlny nedostačující. Galanterie sídlí 10 min pěší chůze od centra města, v obchodním komplexu, u kterého je rozlehlé parkoviště, podporující dostupnost galanterie. Nachází se ve středně velkých prostorách. Díky početnému sortimentu, má galanterie velký výběr, což v zákaznících může evokovat útulný dojem, protože galanterie je zaplněná zbožím. Personál se už řadu let obměňuje jen ve výjimečných případech.

**Výhodou** Galanterie č. 1 je její renomé. Ve Žďáře vykonává svou činnost už 22 let, lidé jsou zvyklí galanterii navštěvovat a nabízí opravdu široký sortiment látek a potřeb pro šití. **Nevýhodou** jsou vysoké ceny zboží, které mohou odradit zákazníky od koupi. Dle průzkumu autorky je koupě stejného zboží objednaného z e-shopu levnější i se zahrnutým poštovným.



obr. 6 Galanterie č. 1 (40)

## **Galanterie č. 2**

Galanterie č. 2, sídlící na pěší zóně přímo v centru města Žďáru, započala svojí podnikatelskou činnost v roce 2017. Jedná se o mladou galanterii, která nabývá velké oblibě zákazníků věnujících se ručním pracím. Sortiment galanterie je rozdělený na tři části: papírnictví, handmade komponenty a příze. Z valné většiny jsou prodávány sešity, penály, vodovky, lepicí pásy a jiné kancelářské zboží a zboží pro školáky. Druhou nejpočetnější skupinou produktů jsou handmade komponenty, v podobě svíček, polystyrenových kroužků, dekorace, korálků, tavicích pistolí, a komponentů potřebných k tvorbě věnců a handmade produktů. Nejméně početnou skupinou je nabídka přízí a komponentů pro háčkování, která se ale v průběhu let rozrůstá a nabývá na rozmanitosti

a početnosti. Prostředí prodejny působí příjemným dojmem. Jedná se o rodinnou firmu, proto se personál nemění.

**Výhodou** galanterie je vřelý přístup majitelů k zákazníkovi a ochota zajistit chybějící sortiment. I přesto, že jsou ceny vyšší než na počátku jejich podnikání, jsou příznivé.

**Nevýhodou** galanterie je nulová online ale i „offline“ propagace. Přijetí galanterie zákazníky a povědomí o ní bylo, proto z počátku podnikání zdlouhavější, než jí mohlo být za podpory kvalitní propagace.



obr. 7 Galanterie č. 2 (41)

### **Galanterie č. 3**

Galanterie č. 3 zahájila svojí podnikatelskou činnost v roce 2016 a sídlí necelenou minutu chůze od centra. Galanterie je typická pro svůj malý sortiment příze a neochotu doobjednat to, co nemají k dispozici. Druhou částí sortimentu bylo spodní prádlo, které prodávali také v omezeném množství. Pro podporu prodeje galanterie, byl podnik přihlášen ke službě Zásilkovny, díky které se obchod proslavil. Byl jedním ze začínajících Zásilkoven ve Žďáře nad Sázavou. Na základě tohoto marketingového tahu získat více zákazníků pomocí Zásilkovny, se spoustu začínajících obchodů inspirovalo a zavedlo si jí také. Nevýhodou obchodu nebyl pouze malý sortiment a neochota obsluhy, ale byla jím i provozní doba 10-12:00 a 15-17:00. S příchodem první vlny „corony“ obchod ohlásil konec a přejmenování. Co se týče interakce se zákazníky a online propagace, obchod má pouze nepřehlednou facebookovou stránku, na které nejsou správci aktivní.



obr. 8 Galanterie č. 3 (42)

Vliv stávající konkurence na nově vznikající podnik je středně silný. Při založení nového podniku v odvětví, který bude inovativní, originální a maximálně přizpůsobený potřebám zákazníka, může docházet ke konkurenčnímu boji. Stávající konkurence může přistoupit ke vzniklé situaci ofenzivně a napodobovat kroky nového podniku, aby získala zpět výsadní postavení ve městě a okolí.

### 3.2.2 Potenciální konkurenti

Vzhledem k tomu, že bariéry vstupu do odvětví jsou nulové, je vstup dalších potenciálních konkurentů do odvětví z globálního hlediska pravděpodobný.

Vliv potenciálních konkurentů na podnik je v případě Žďáru slabý, protože dle názoru autorky je v současné době vstup dalšího konkurenta do odvětví ekonomicky neudržitelný.

### 3.2.3 Vliv odběratelů

Odběratel hraje důležitou roli v životě každého podnikatele. Vytvoření nové klientely je pro začínající podnik obtížné. V případě konkurenčního prostředí galanterie, ve městě Žďár nad Sázavou, bude složité přesvědčit zákazníky konkurence k tomu, aby začali využívat služeb nové galanterie. Autorka má v úmyslu zacílit na zákazníky propagací a i za předpokladu nižších výdělků, nabídnou cenově výhodnější zboží.

Vliv odběratelů je v případě galanterie, silný.

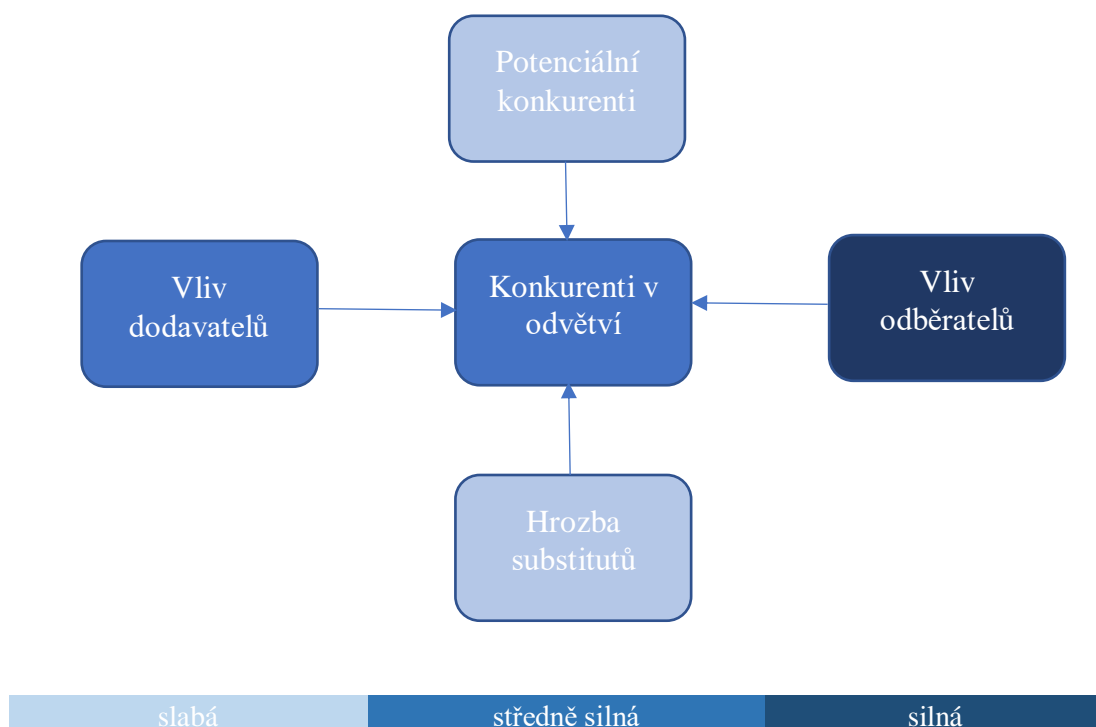
### **3.2.4 Vliv dodavatelů**

V případě, že je dodavatel dané komodity jediný na trhu, jeho vyjednávací síla je silná. S rostoucím počtem dodavatelů vliv dodavatelů klesá. V případě, že první dodavatel nebude schopný přistoupit na vzájemné podmínky, z hlediska ceny, množství nebo druhů, je jednodušší odejít k druhému dodavateli, který na podmínky přistoupí. Na trhu existuje velká řada velkoobchodních dodavatelů přízí, látek a handmade komponentů. Jediným rozdílem je cenová nabídka velkoobchodu a podmínek odstoupení od smlouvy. Bohužel podmínky jsou dostupné pouze v případě zaslání poptávky nebo registrace jako „zákazník“. Je třeba zanalyzovat nabídky, které mohou sortiment obchodu ozvláštnit například látkami s vlastním potiskem, je proto dobré si od dodavatele zaslat nabídku a ceník na vyžádání. Většina dodavatelů udržuje dobré vztahy s odběrateli věrnostními programy a množstevními slevami. Vliv dodavatelů je proto středně silný.

### **3.2.5 Hrozba substitutů**

Hrozba substitutů je v případě sortimentu galanterie, nabízející příze, látku a handmade komponenty nízká. Příze bývá pravidelně nahrazována látkami a naopak. Handmade komponenty je třeba doobjednávat dle aktuálních trendů, nebo dle ročního období. Jedním z hrozeb může být pedig, přírodní materiál používaný na výrobu věnců a dekorací, který není součástí sortimentu budoucího obchodu. Zákazníci by proto mohli vyhledávat konkurenci, u které by daný materiál zakoupili. Dalším substitutem může být výrobek, o kterém zatím není známo, že se stane hitem. Jako tomu byly gumičky na vyrábění náramků a zvířátek v roce 2014-2015.

Hrozba substitutů je slabá.



obr. 9 Porterův model 5 sil

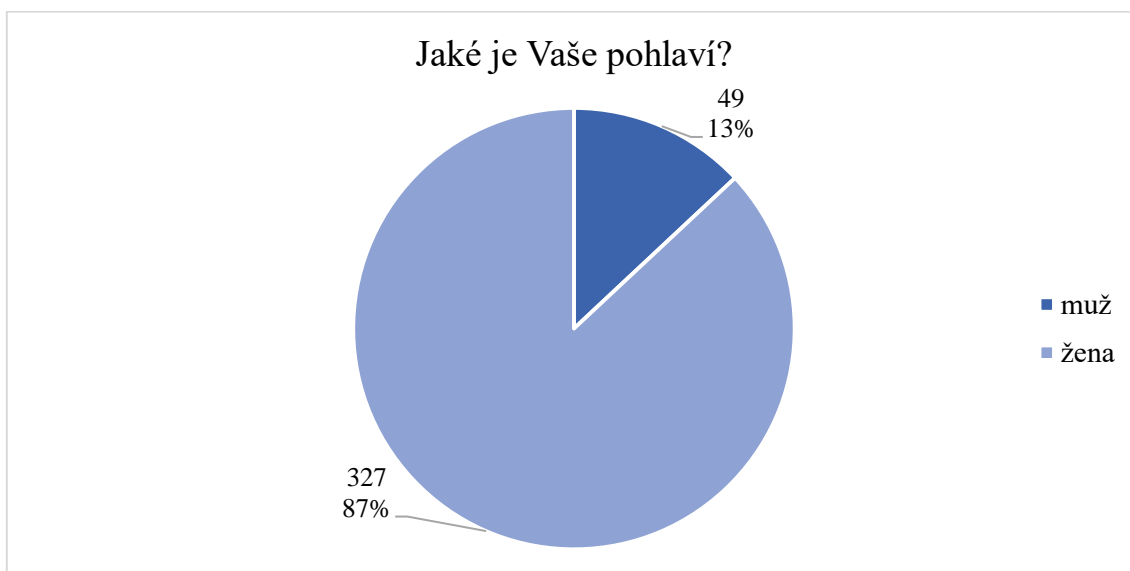
### 3.3 Analýza preferencí potenciálních zákazníků

V této části diplomové práce byla na trhu s handmade tvorbou provedena analýza poptávky u potenciálních zákazníků pomocí dotazníkového šetření. Průzkum kvantitativní metodou byl proveden na soukromé facebookové skupině, zaměřené na tvoření, která má přes 185 tis. uživatelů. Dotazník se skládá z 11 otázek a celkově ho vyplnilo 407 tvůrců, z čehož celkově 376 uchazečů má potenciální zájem o nově vznikající galanterii s přidruženým e-shopem.

Dotazník je rozdělen na otázky, odpovídající na marketingový mix 4P. Tedy na otázky týkající se zboží, propagace, distribuce. Otázky, týkající se ceny v dotazníku nejsou uvedeny. Po předchozích zkušenostech s dotazníkovým šetřením, byly odpovědi na otázku ceny vždy směřovány na tu nejnižší možnou a bohužel tomu tak bývá i v praxi. Zákazníci nejsou ochotní platit vyšší cenu, když můžou zaplatit cenu nižší. Cena proto v diplomové práci bude stanovena na základě konkurence, zkušeností autorky a kvalitativního výzkumu, který autorka provádí už od září 2019. Aktivně sleduje trendy, potřeby a otevřené diskuze na handmade facebookových skupinách, kde se potenciální zákazníci svěřují s nedostatky již zavedených galanterií.

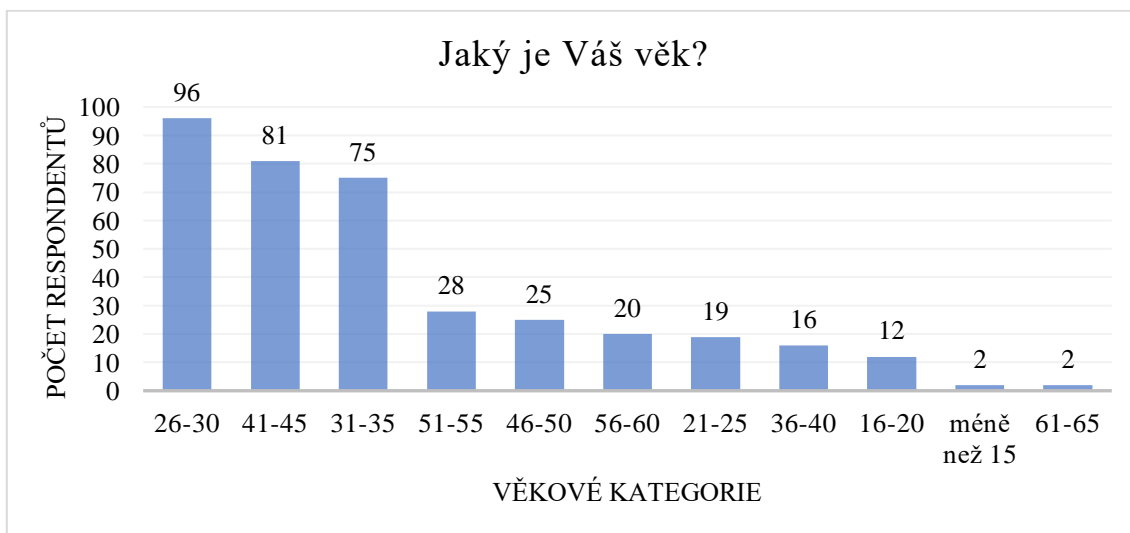
### 3.3.1 Profil respondentů

Na základě vyplněného dotazníku byl stanoven profil potenciálních zákazníků. Dotazník vyplnilo 327 žen a 49 mužů. Ženy představují 87% respondentů, jsou považovány za hlavní cílovou skupinu zákazníků. (graf 1)



Graf 1 Pohlaví respondentů

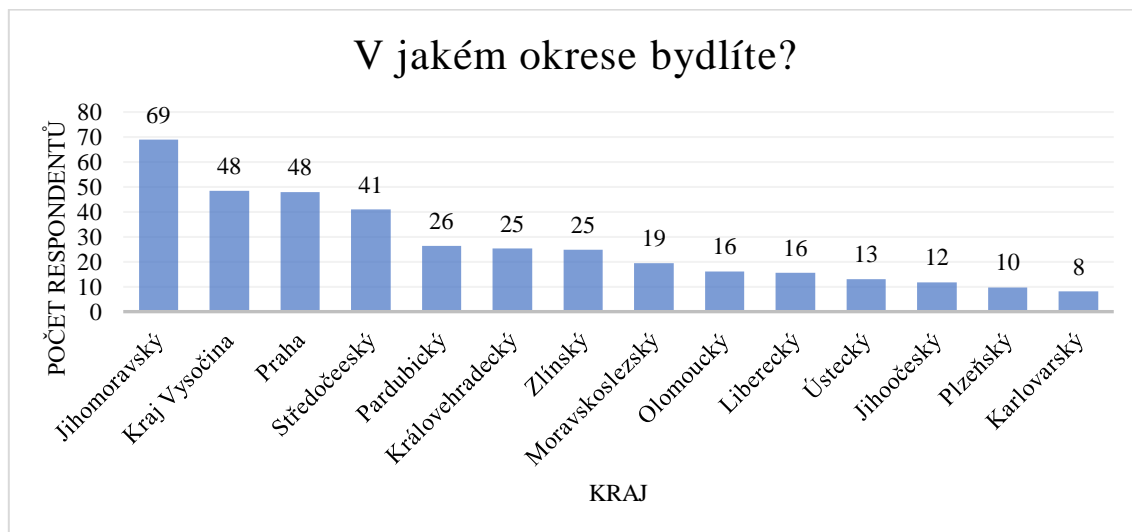
Třemi nejčastějšími věkovými skupinami jsou respondenti ve věku 26-30, 31-35 let a 41-45 let. (graf 2)



Graf 2 Věk respondentů

Nejpočetnějšími skupinami respondentů, jež vyplnili dotazník, jsou ti, s místem bydliště v Jihomoravském kraji, v Kraji Vysočina a z Prahy, Středočeského a Pardubického. Díky

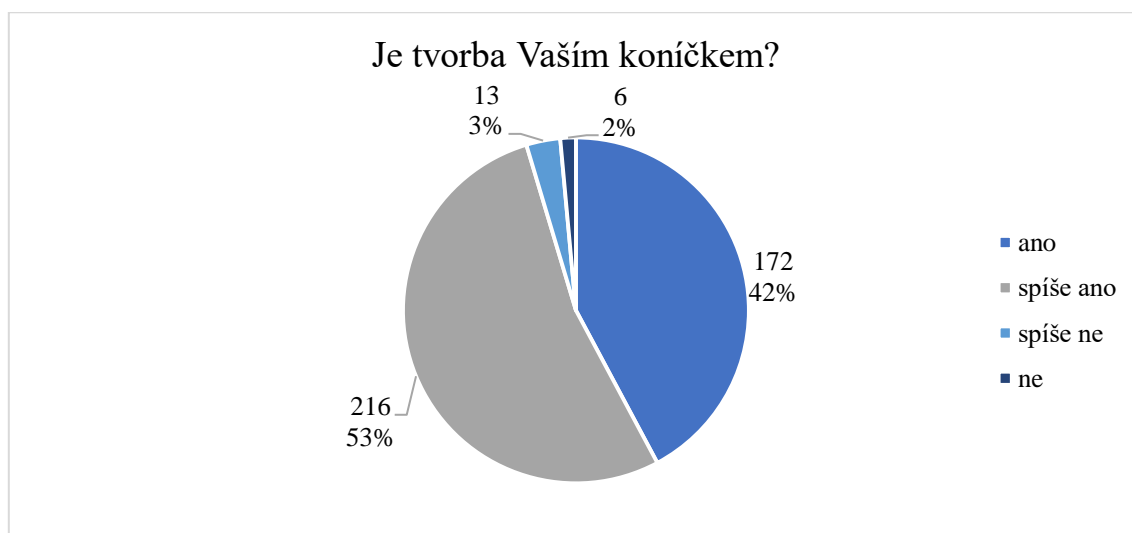
přidruženému e-shopu je možné pokrýt skupinu zákazníků i z jiných krajů než je Vysočina. (graf 3)



Graf 3 Místo bydliště respondentů

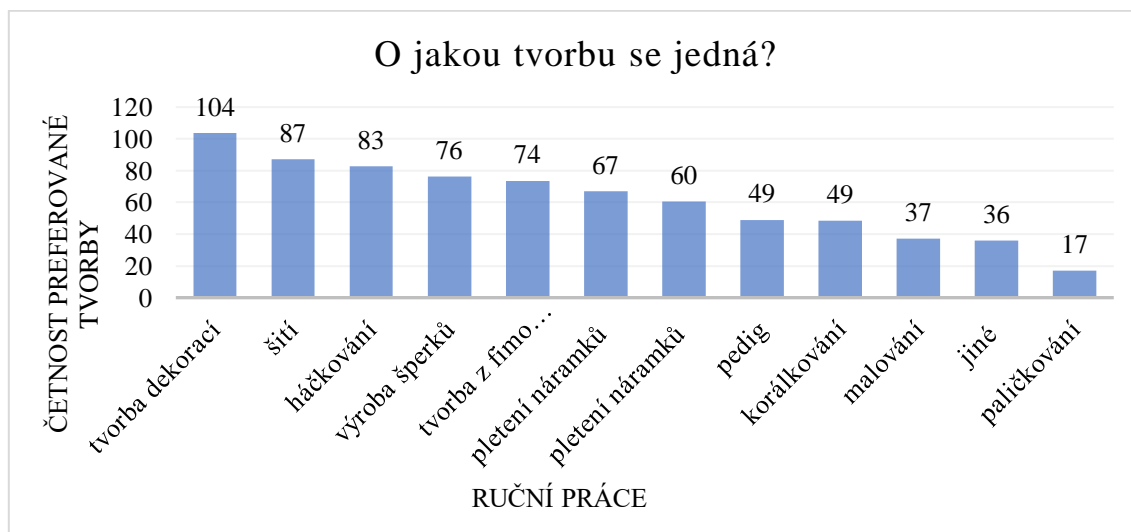
### 3.3.2 Dotazníkové šetření

První otázka dotazníkového šetření se týkala zájmu o ruční práce. Bylo třeba vyselektovat dotazované hned na začátku průzkumu, aby bylo možné dále pracovat jen s těmi, kteří splňují nejzásadnější kritérium a to jsou ti, kteří mají ruční práce za svého koníčka.



Graf 4 Ruční práce koníčkem

Celkem 388 respondentů odpovědělo, že ruční práce je jejich koníčkem. Zbýlých 19 odpovědělo záporně, a proto byl pro ně dotazník po první otázce uzavřen. Těchto 19 respondentů nesplnilo podmínku. (graf 4)

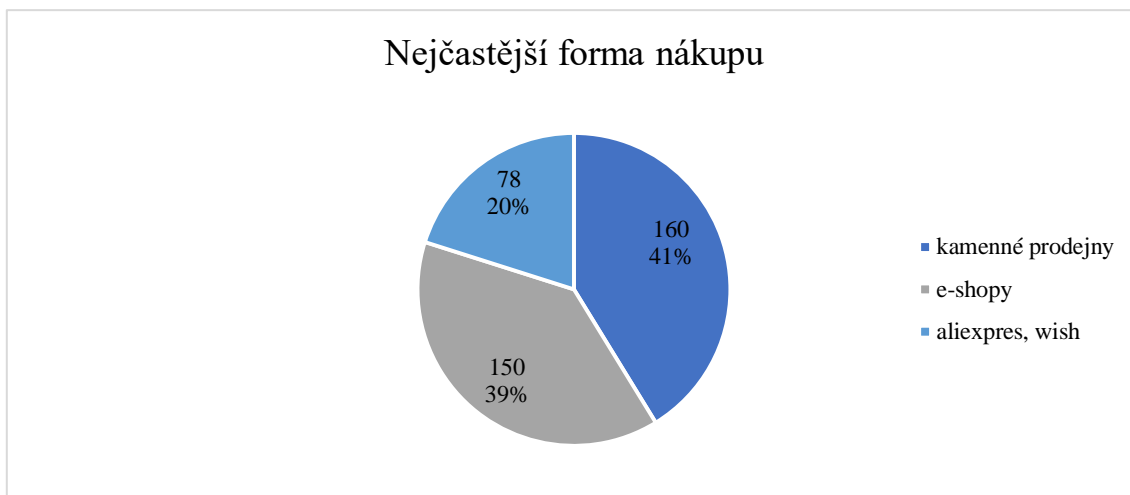


Graf 5 Definice ručních prací

Druhá otázka se týkala druhu ruční práce, kterou respondenti nejčastěji provozují, pro lepší stanovení segmentu zboží, které by mělo být v galanterii nabízeno. Nejčastější odpovědí byla tvorba dekorací dle ročního období, tedy komponenty pro tvorbu celoročních věnců, velikonoční, vánoční výzdoby a dekorací na Halloween. Druhou a třetí nejčastější odpovědí bylo šití a háčkování. V otevřené otázce „jiné“ respondenti zodpověděli, které ruční práce upřednostňují. Jsou jimi vyšívání, batikování, výroba okrasných obálek, keramika, malování na sklo, tvorba vík z překližky, dřevosochařství a umělecké kování. (graf 5)

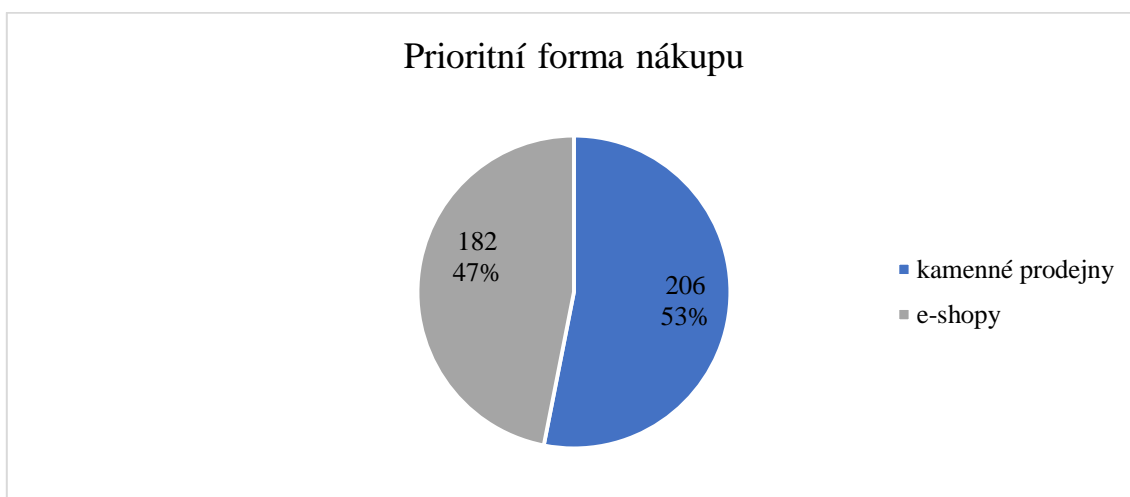
Třetí otázka informovala autorku práce, kde respondenti nejčastěji nakupují komponenty pro svojí tvorbu. Více jak 41% respondentů upřednostňuje kamenné galanterie, 39% online nákupy a zbylých 20% nakupuje komponenty přes Aliexpress nebo Wish. (graf 6)





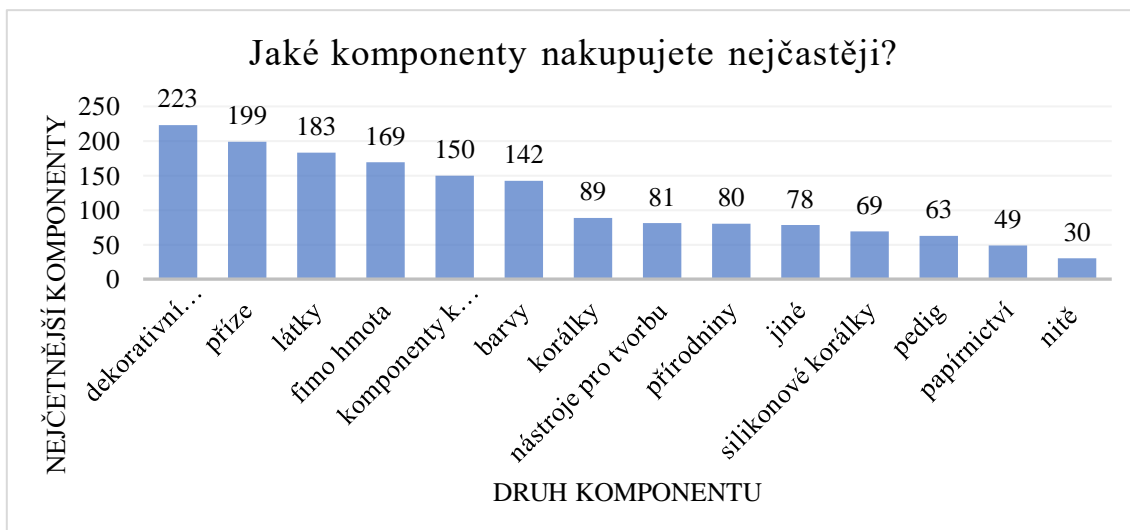
Graf 6 Místo nákupu komponentů

Čtvrtá otázka byla zaměřená na to, kterou formu nákupu komponentů respondenti nejvíce preferují. 206 respondentů nejraději nakupují v kamenných prodejnách, zbylých 182 přes e-shopy. Výsledek čtvrté otázky je ale přesto velice vyrovnaný. (graf 7)



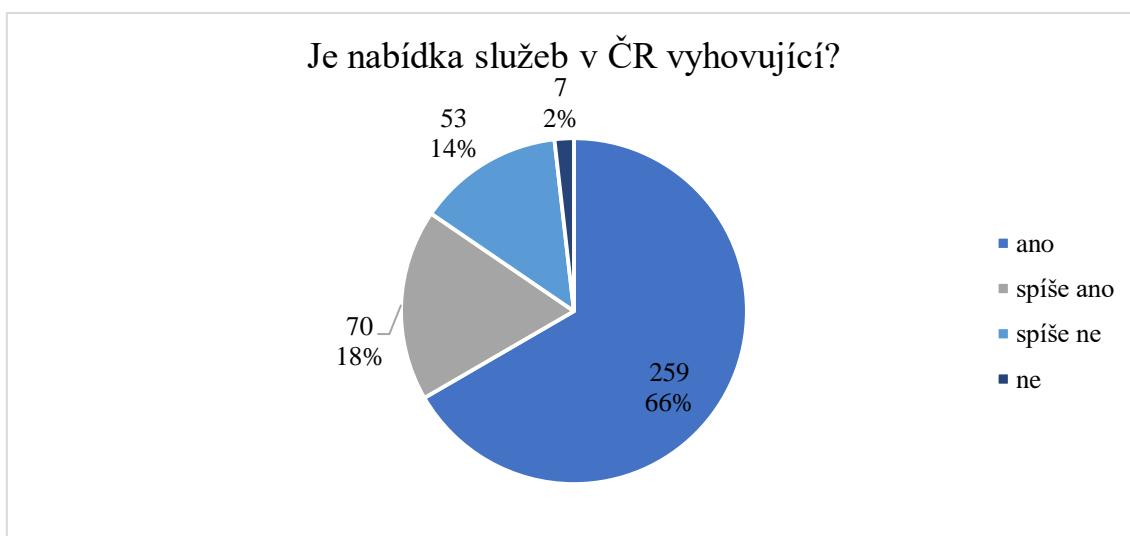
. Graf 7 Forma nákupu

Pátá otázka zkoumá, jaké komponenty respondenti nejčastěji nakupují. Nejčastěji se pro tvorbu nakupují komponenty k dekoraci, příze, látky, fimo hmotu, komponenty k malování, barvy, korálky, nástroje k tvorbě a přírodniny. (graf 8)



Graf 8 Nejčastěji nakupované komponenty

Šestá otázka je zaměřená na spokojenost nabídky konkurence. 84 % tázaných respondentů je spokojených s nabídkou galanterií v české republice. Zbýlých 16% je nespokojených. (graf 9)



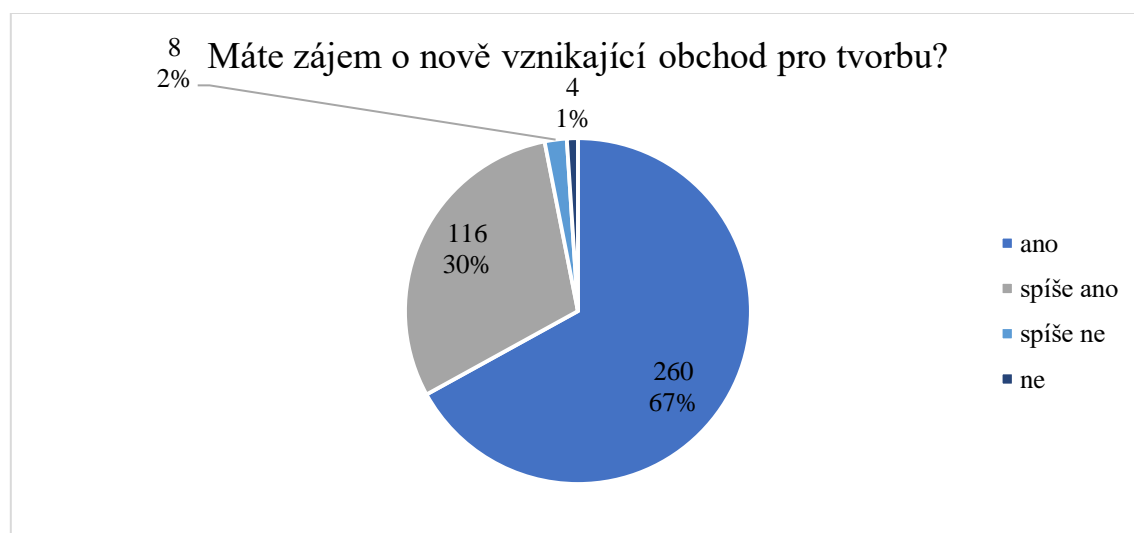
Graf 9 Spokojenost s nabídkou v ČR

16% dotázaných respondentů, které neuspokojuje nabídka galanterií v ČR, v otevřené otázce zodpovědělo, proč tomu tak je. Respondenti jsou nespokojení kvůli nepřehlednosti a zmatečnosti e-shopů. Na trhu se vyskytuje spousta e-shopů, ale málokterý e-shop má většinu zboží, které respondent potřebuje objednat. Respondenti proto musí složitě porovnávat ceny jednotlivých e-shopů a na závěr objednávat z více jak jednoho e-shopu.

Nevýhodou „menších“ e-shopů bývá dlouhá dodací lhůta, která bývá zpravidla 3 a více dní.

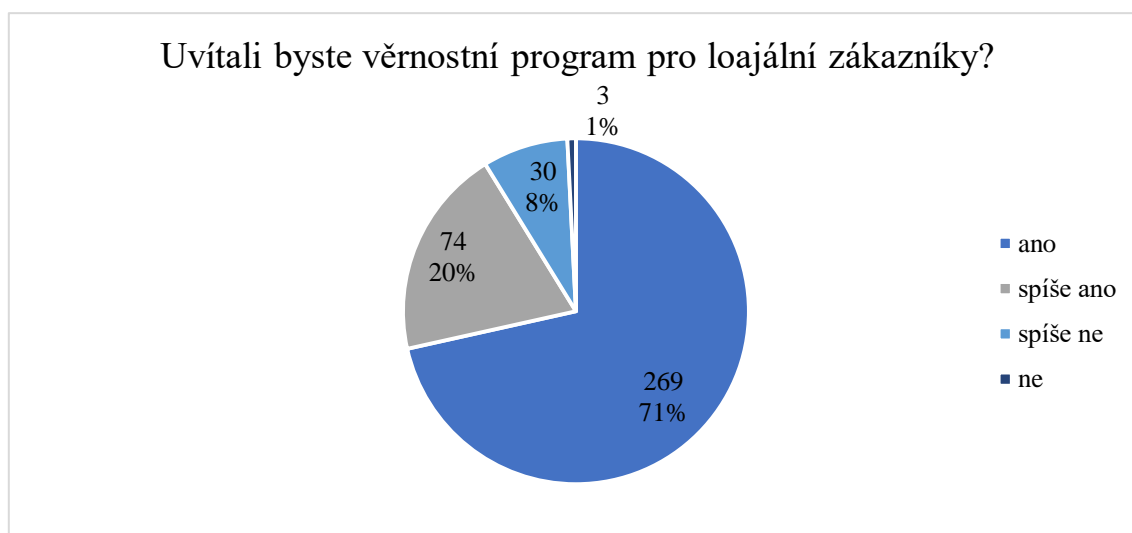
Další námitkou respondenta byla chybějící kamenná galanterie v místě bydliště. Ti, kteří galanterii v místě bydliště mají, zase nejsou spokojeni s její nabídkou. Zpravidla se jedná o textilní galanterie, ve kterých si respondent „nepřijde na své“. Takže velkou nevýhodou bývá omezený výběr v kamenných prodejnách. Některé galanterie mají výhodu, že jsou ochotné chybějící zboží doobjednat, zákazník si ale zpravidla musí na zboží zpravidla týden počkat, což už bývá výhodnější zboží objednat z e-shopu. V neposlední řadě bývají v kamenných galanteriích i vysoké ceny nabízeného zboží. Na základě vysokých cen komponentů jsou respondenti ochotni objednat levnější zboží z Číny (Alliexpress, Wish).

Sedmá otázka zkoumá zájem respondentů, o nově vznikající instituci. 97% respondentů projevilo zájem o novou galanterii. Zbývá 3%, což představuje 12 respondentů, zájem nemá. (graf 10)



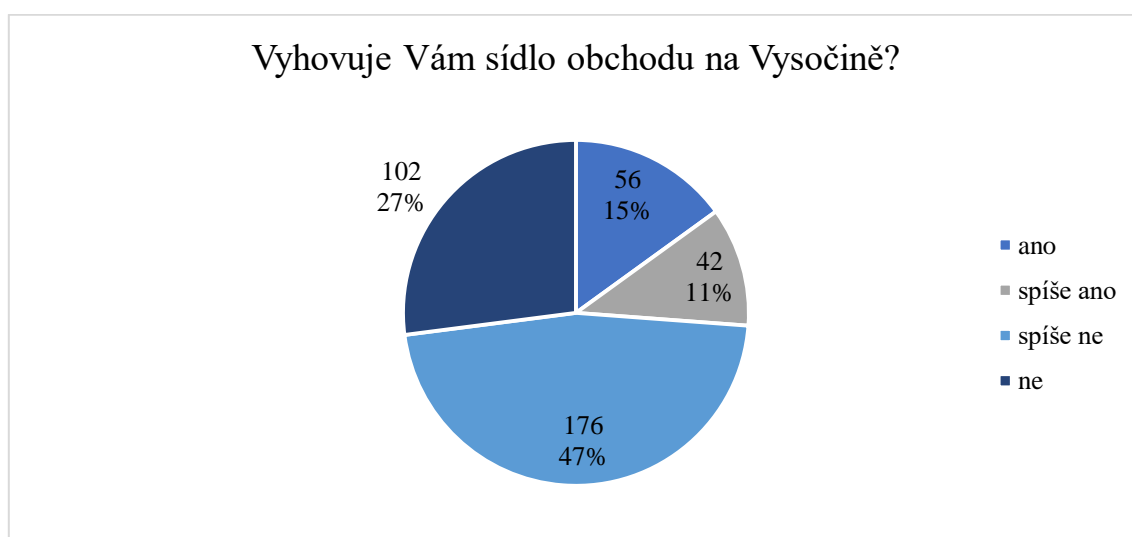
Graf 10 Zájem respondentů o galanterii

V osmé otázce jsou respondenti dotazováni na zájem o věrnostní programy pro stálé zákazníky. Více jak 92% má zájem o speciální členství, díky kterému by se pravidelným nákupem „dosáhlo“ na akce, slevy, dárky. Za již provedené nákupy by sbírali body, díky kterým by jejich následující nákup byl levnější. (graf 11)



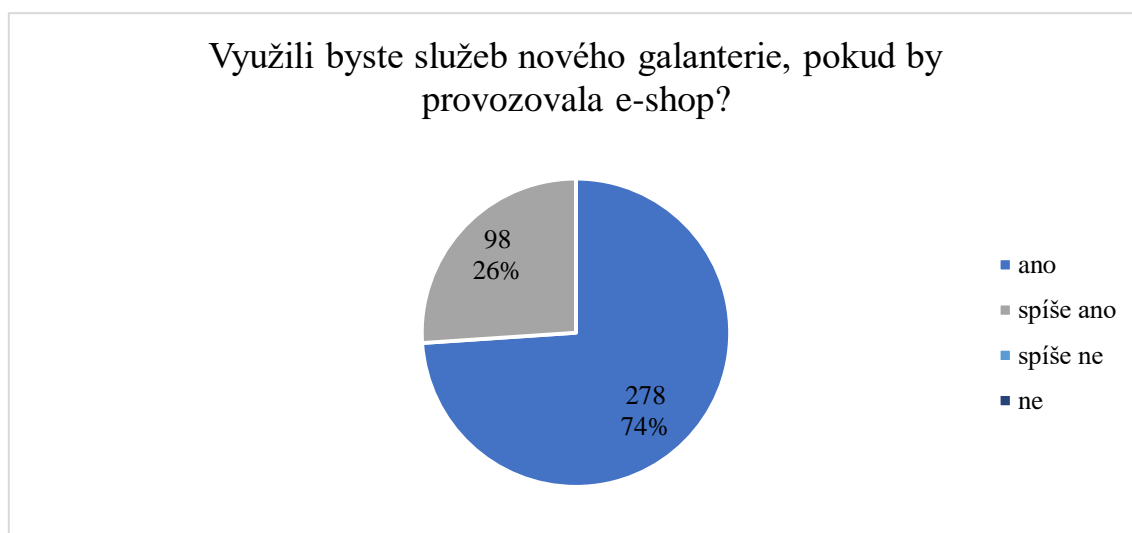
**Graf 11 Věrnostní programy**

Devátá otázka zkoumá, zda mají respondenti zájem o galanterii, když její sídlo bude v kraji Vysočina. 74% dotazovaných nemá zájem o kamennou prodejnu se sídlem a Vysočině. Zbýlých 26 % ano. (graf 12)



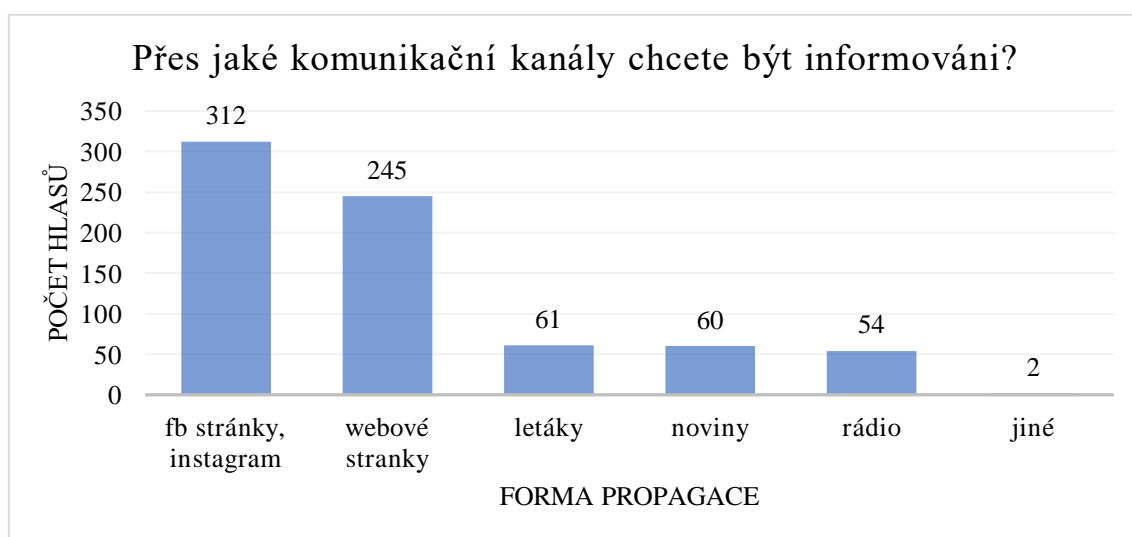
**Graf 12 Umístění kamenné galanterie**

74% respondentů, kteří nemají o kamennou galanterii v kraji Vysočina zájem, byli dodatečně dotázáni, zda by měli o služby galanterie zájem v případě, že by ke galanterii náležel i přidružený e-shop. O potenciální e-shop by byl 100% zájem. (graf 13)



Graf 13 Zájem respondentů o e-shop

Předposlední otázka se týká propagace. Většina respondentů chce být o službách galanterie informována přes sociální sítě. Druhá nejčastější odpověď jsou webové stránky nebo e-shop. V kolonce jiné navrhovali respondenti reklamu v televizi. (graf 14)



Graf 14 Komunikační kanály

Na otázku „Jak by podle Vás měla vypadat „nejlepší galanterie?“ odpověděli respondenti, že by galanterie měla mít velký výběr, v útulných prostorách, kde se zákazníci cítí dobře a mohou si zboží osahat. Příjemné prostředí, příjemný a hlavně kvalifikovaný personál, který dokáže poradit s výběrem. Zboží by mělo být za lidové ceny, v případě absence nějakého druhu zboží, pohotově doplnit zboží v krátkém časovém intervalu. Někteří respondenti postrádají věrnostní akce pro „stálé zákazníky“. V rámci dotazníkového šetření bylo vyřčeno přání, že by

potenciální zákazníci uvítali velkoobchodní komplex pro tvorbu, rozměrově připomínající obchodní dům. Tato varianta by mohla být dlouhodobým cílem podniku.

### **3.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je cenný nástroj shrnujícím analýzy vnějšího i vnitřního okolí podniku. Na základě těchto analýz jsou stanoveny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. Na základě SWOT analýzy je stanovena SWOT strategie.

#### **3.4.1 Silné stránky**

Silnými stránkami podniku je znalost autorky odvětví a aktivní, dlouhodobý sběr informací o potřebách zákazníka. Díky otevřeným diskuzím na tvořících facebookových skupinách má budoucí majitelka povědomí o potřebách zákazníka, o jejich stížnostech, o cenové politice zboží, o podmínkách, které jsou kladeny na vzhled kamenné galanterie i design e-shopu. Majitelka má přehled i o cenách, materiálech, dodavatelích a službách, které galanterie v České republice nabízí, protože již rok je intenzivním „tvůrcem“ a zákazníkem těchto institucí. Silnou stránkou budoucí galanterie je maximální přizpůsobení potřebám zákazníků, široký sortiment, který zpravidla kamenné galanterie nejsou schopné nabídnout a zaměření se na široký sortiment do vybraných odvětví ručních prací. Další silnou stránkou může být i moderní přístup v nabízení galanterních služeb a v neposlední řadě je to právě přidružený e-shop, který zajistí pokrytí zákazníků po celé České, popř. Slovenské republice. Umístění galanterie s sebou nese výhody v podobě nízkých provozních i fixních nákladů, v porovnání s provozními náklady kamenných obchodů, sídlících ve velkých městech. Na základě zkušeností s kamennými galanteriemi na Vysočině, chce majitelka zajistit zákazníkům moderně vybavenou kamennou galanterii s kvalifikovaným personálem.

#### **3.4.2 Slabé stránky**

Nově vstupující galanterie na trh má slabost v nezkušenosti majitelky, pro kterou by galanterie byla prvním podnikatelským subjektem. Majitelka tedy nedisponuje zkušenostmi s vedením podniku. Majitelka nedisponuje ani vysokým vlastním kapitálem,

který bude muset z velké části podpořit kapitálem cizím. Nová galanterie bude mít náročné začátky i v budování klientely a v navázání vztahů s dodavateli.

### **3.4.3 Příležitosti**

Umístění galanterie napomůže podniku v životaschopnosti díky tradicím, které jsou na Vysočině běžné a průměrnému věkovému standardu zákazníků, který se pohybuje kolem 45 let. Ženy tohoto věku jsou od dětství navyklé na ruční práce. Mladší generace tolik nejsou, ale díky první vlně „corona krize“ se různé věkové kategorie začaly realizovat v ručních pracích, nejen díky šití roušek, ale také díky častým karanténám, které donutí člověka vymyslet si činnost „na doma“. Galanterie bude podpořena e-shopem, což je světlá příležitost prosadit se na internetu. Majitelka by ráda internetovou komunitu podpořila vlastní facebookovou stránkou galanterie a instagram účtem, kde by byla „postována“ nejen aktuální nabídka zboží, ale i videonávody, popř. pozvánky na kurzy ručních prací, které by se mohly v budoucnosti uskutečňovat v prostorách galanterie, za doprovodu specialistů. Díky nestandardní nabídce kurzů a velkému sortimentu zboží budou služby galanterie vyhledávány. Kurzy jsou budoucí vizí, kterou by majitelka chtěla realizovat až v případě úspěšného zavedení a zviditelnění nového podniku na trhu.

### **3.4.4 Hrozby**

Na elektronickém trhu existuje spousta e-shopů, které nabízejí své zboží. Konkurence je tedy velice silná. Na druhou stranu, dle průzkumu autorky, se e-shopy neumí propagovat a nabízejí velice omezený sortiment. V současné době jsou velice nevhodné podmínky pro podnikání, a to z pohledu politických a ekonomických faktorů země. Česká republika se nachází v recesi kvůli virovému onemocnění „coronaviru“. Občané řeší existenční otázky a je dost pravděpodobné, že rapidně poroste nezaměstnanost obyvatel. Hrozbou je, že lidé budou v následujících měsících šetřit víc, než dosud. Další hrozbou může být již „zavedená“ konkurence ve městě, která má za roky podnikání svou stálou klientelu.

### **3.4.5 Shrnutí SWOT analýzy**

Shrnutí SWOT analýzy je vyjádřeno SWOT maticí (obr. 10), která byla sestavena na základě detailního popisu jednotlivých stránek budoucího podniku. Hodnota jednotlivých

prvků daných stránek je vyjádřena pořadím. K nejvýše postaveným prvkům se autorka přiklání jako k těm velice významným a ty nejnižší postavené považuje za méně významné, ale přesto důležité.

<p style="text-align: center;"><b>Silné stránky</b></p> <p>S1 zmapované potřeby zákazníka  S2 zmapovaná konkurence i ceny zboží  S3 plnění potřeb zákazníka  S4 široký sortiment  S5 online marketing  S6 umístění kamenné prodejny – nižší náklady  S7 moderní prostory s kvalifikovaným personálem</p>	<p style="text-align: center;"><b>Slabé stránky</b></p> <p>W1 nízký vlastní kapitál  W2 navazování vztahů s dodavateli  W3 nezkušenost majitelky s podnikáním  W4 vytváření nové klientely</p>
<p style="text-align: center;"><b>Příležitosti</b></p> <p>O1 prosazení se „online“  O2 umístění kamenné prodejny na Vysočině – tradice, věkový průměr  O3 vhodné podmínky pro obor podnikání v „corona době“  O4 inovativní nápady  O5 online prodej přes e-shopu</p>	<p style="text-align: center;"><b>Hrozby</b></p> <p>T1 vysoká konkurence v počtu i nabídce e-shopů na online trhu  T2 již „zavedená“ konkurence se zkušenostmi  T3 existenční problémy občanů během „corona krize“</p>

obr. 10 SWOT matice

### 3.4.6 SWOT strategie

Na základě SWOT matice (obr. 10) je po zhodnocení externího a interního prostředí možné stanovit SWOT strategii podniku. Byla sestavena tabulka č. 8 popisující jednotlivé body SWOT analýzy ohodnocené váhou a body. Součet váhy u jednotlivých stránek musí být 1 a jednotlivé prvky stránek jsou ohodnoceny body od 1-5, kdy 1 je nejméně důležitá a 5 je nejvíce důležitá. Výsledné skóre jednotlivých prvků analýzy byly vypočítány vynásobením váhy s body. Díky výslednému skóre byl definován přístup nového podniku a tím i stanovena strategie. Součet interních faktorů vychází na hodnotu 7,8. Součet externích faktorů na hodnotu 8,1.



tab. 8 Shrnutí SWOT analýzy

Silné stránky	váha	body	skóre	Slabé stránky	váha	body	skóre
průzkum potřeb zákazníka	0,2	5	1	nízký vlastní kapitál	0,2	5	1
průzkum trhu i cen zboží	0,3	5	1,5	navázání vztahů s dodavateli	0,3	2	0,6
široký sortiment	0,1	3	0,3	nezkušenost s podnikáním	0,3	4	1,2
online propagace	0,1	5	0,5	vytváření nové klientely	0,2	3	0,6
plnění potřeb zákazníka	0,1	3	0,3				
nižší náklady kamenné prodejny	0,1	4	0,4				
moderní prostory s kvalifikovaným personálem	0,1	4	0,4				
	1	X	<b>4,4</b>		1	X	<b>3,4</b>
Příležitosti	váha	body	skóre	Hrozby	váha	body	skóre
prosazení se na internetu	0,2	5	1	vysoká konkurence e-shopů	0,4	5	2
umístění kamenné prodejny	0,2	4	0,8	stávající konkurence	0,4	3	1,2
vhodné podmínky pro podnikání v oboru	0,1	4	0,4	existenční problémy občanů	0,2	3	0,6
inovativní nápady	0,2	3	0,6				
online prodej přes e-shop	0,3	5	1,5				
	1	X	<b>4,3</b>		1	X	<b>3,8</b>

Jelikož převažují silné stránky nad slabými a taktéž i příležitosti nad hrozbami, firma splňuje strategii „SO“, neboli „max-max“. (tab. 9) Jedná se o **ofenzivní přístup**, při kterém podnik maximálně používá svých interních silných stránek k využití příležitostí externího prostředí. V případě začínajícího podniku se jedná o využití příležitostí současné rostoucí potřeby e-shopů. Bylo by vhodné se primárně zaměřit na prosazení podniku v online obchodování.

tab. 9 SWOT strategie podniku

SWOT strategie	silné stránky S	slabé stránky W
	<b>4,4</b>	3,4
příležitosti O	<b>Strategie SO</b>	Strategie WO
<b>4,3</b>		
hrozby T	Strategie ST	Strategie WT
3,8		

## 4 Návrh podnikatelského plánu k založení malého podniku

Tato část diplomové práce je zaměřena na sestavení podnikatelského plánu k založení a udržení životaschopnosti malého podniku.

### 4.1 Titulní strana

#### Základní údaje podniku

Název podniku:	Doháčkováno, s. r. o.
Sídlo:	Havlíčkovo náměstí 152, 591 01 Žďár nad Sázavou
Majitelka podniku:	Ing. Renáta Synková
Kontaktní údaje:	+420 606 060 606
Kontaktní e-mail:	info@dohackovano.cz
Právní forma:	společnost s r. o. – právnická osoba
Předmět podnikání:	prodej komponentů určených pro ruční tvorbu
Webové stránky/e-shop:	www.dohackovano.cz
Základní kapitál:	250 000,-
Datum zahájení činnosti:	1. července 2021
Logo:	



obr. 11 Logo nového podniku

## 4.2 Exekutivní souhrn

Cílem tohoto projektu je vytvořit podnikatelský plán k založení malého podniku, zabývající se prodejem komponentů pro ruční tvorbu, s názvem Doháčkovo, s. r. o. Prioritou majitelky podniku je stát se vyhledávaným dodavatelem komponentů klientele, která má ruční práce za svého koníčka, životní styl, popř. podniká s ruční tvorbou. Cílem autorky je dopřát zákazníkům podniku Doháčkovo, s. r. o. široký výběr zboží, maximální zákaznický servis, příjemné prostředí v prostorách kamenné prodejny, kam se budou rádi vracet, přijatelné ceny a v neposlední řadě přehledný e-shop, u kterého se zákazník nebude zdržovat vyhledáváním, ani zbytečným klikáním.

Dlouhodobým cílem podniku je dostat se do podvědomí potenciálních klientů a vytvořit si vlastní klientelu. Na základě dlouhodobého úspěchu podniku rozšířit nabízený sortiment. Přejít z maloobchodního prodeje na velkoobchodní a stát se největší online i kamennou galanterií na trhu.

Plánované sídlo obchodu s „handmade“ tvorbou by se mělo nacházet v kamenných prostorách ve Žďáře nad Sázavou na Vysočině. Umístění prodejny považuje autorka práce za vhodné, protože se nachází na náměstí, které bývá v průběhu celého roku frekventované. Ve městě žije přes 20 tisíc obyvatel. Přes město vede hlavní trasa Brno-Praha, bez nutnosti platby mýtného a trasa Žďár – Jihlava, kudy se cestující nejrychleji dostanou na dálnici. Město je zapsáno na listině světového dědictví UNESCO, v průběhu léta bývá plné turistů díky poutnímu kostelu svatého Jana Nepomuckého na Zelené hoře. V zimním období dojíždí turisté z republiky i ze světa kvůli světovému poháru v biatlonu, který se pravidelně odehrává v Novém Městě na Moravě, pouze 11 km vzdálené od sídla galanterie. Kvůli ubytovacím kapacitám jsou turisté nuceni se ubytovat i ve Žďáře.

Konkurenční výhodou podniku může být fakt, že autorka práce již rok a půl aktivně operuje na facebookových tvořících a háčkovacích skupinách. Má tedy přehled o potřebách zákazníků i o zboží, které se nejčastěji používá mezi tvůrci. Napomohly tomu otevřené diskuze a příspěvky. Díky háčkování hraček, kterému se autorka aktivně věnuje, se dostala do podvědomí online uživatelů v oboru. Sama spravuje vlastní facebookovou stránku a instagramový účet pod názvem budoucího podniku. Počet sledujících není

vysoký, ale roste v průběhu času. Účty jsou ale, v porovnání s ostatními tvůrci, poměrně „mladé“. Autorka věří, že se správně nastavenou marketingovou strategií, aktivnímu prosazováním a založení oficiálního podniku, počet sledujících raketově poroste. Další konkurenční výhodou může být osobní zainteresovanost autorky v odvětví. I přesto, že se ve městě nachází 3 konkurenční podniky, dva z nich jsou pro zákazníky nevyhovující, ať už z pohledu ceny, přístupu k zákazníkovi, sortimentem, nebo otevírací doby. V závěru by byl pro nový podnik hrozbou jeden konkurent, který je ale velice schopný a vytváří dobré podmínky pro zákazníky.

Pozitivním faktem je to, že se nacházíme v kraji, kde jsou lidé zvyklí si většinu větší obstarat sami. Obyvatelům Vysočiny tedy není cizí zabývat se ručními pracemi, ušít deku do kočárku, ušít tepláčky pro batole, vyrobit si podzimní věnec na dveře nebo vánoční na stůl popř. si vyměnit olej v autě nebo si opravit motorku. I přesto, že se život na vesnici velice přizpůsobil tomu městskému, starší generace se snaží předávat dovednosti těm mladším. A to je jedním z důvodů autorky, plán uskutečnit.

Za klíčovou formu online propagace je považován facebook, instagram a e-shop podniku. Co se týče offline propagace, bylo by při otevření podniku vhodné přidat článek v místních „novinkách“, roznést letáčky po okolních vesnicích o otevření nové galanterie a v neposlední řadě si polepit auto reklamou na nově otevřený tvořící obchod, který by na sebe tímto způsobem velice upozornil.

Podnik svou činnost zahájí 1. července 2021. V prvním roce podnikání je očekávaná ztráta kvůli vyšším vstupním nákladům v podobě nakoupení vybavení do prodejny, zboží a zaplacení aktivní propagace.

### **4.3 Popis podniku**

Obchod pro ruční tvorbu Doháčkováno, s. r. o. má být moderní galanterií, která má oslovit nejen fanoušky ručních prací, ale i nové zvědavce, kteří mají zájem tvořit. Hlavní náplní podniku bude prodej komponentů pro tvorbu. Podnik bude veden jednatelkou Ing. Renátou Synkovou, ve městě Žďár nad Sázavou na adrese Havlíčkovo náměstí 152. (viz obr. 12) Provozovna se nachází v komplexu obchodního centra, cca 2 minuty chůze od Náměstí republiky (centra). Obchod se nachází, o rozloze 40 m<sup>2</sup>, v přízemí obchodního centra. I přesto, že je obchod umístěn v „zadní části“ obchodního komplexu, což by mohlo

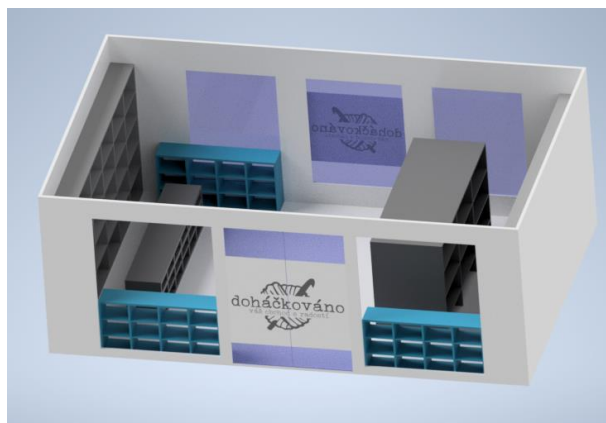
působit na první dojem „zapadle“, nachází se vedle parkoviště, kam si zákazníci mohou pohodlně zaparkovat.



obr. 12 Provozovna podniku (43)

Provozovna se nachází v rušné části města, v blízkosti největšího parkoviště ve Žďáře nad Sázavou a MHD zastávek.

Prostory prodejny budou vybavené moderním dřevěným nábytkem, který pokryje celý obvod prostor (viz obr. 13). Protože se jedná o prosklený obchod, nebude vybaven typickými skříněmi se zadní stěnou z překližky. Bude třeba jej vybavit regálovými skříněmi, díky kterým bude zboží přehledně vidět z výlohy i z interiéru obchodu. Na vstupních dveřích i na protějším okně bude umístěno logo, které zviditelní obchod i z exteriéru a potenciální zákazníci budou mít možnost obchod jednodušeji najít. Obchod je koncipován tak, že v regálových skříních za pultem s obsluhou budou vyrovnané vlny, stejně tak v regálech umístěných po stranách vstupních dveří a vedle obslužného pultu. Pod pultem budou umístěny látky, které bude možno jednoduše vyndat a na pultu nastříhat dle požadované délky. Opět jsou skříně zvoleny tak, aby látky bylo možné vidět z obou stran. Naproti obslužného pultu, vpravo na obr. č. 13, je regálová skříň, která bude obsahovat sezónní komponenty, korálky a komponenty pro tvorbu. Uprostřed obchodu, v šedé regálové skříně pak naleznete komponenty k malování a ostatní komponenty pro tvorbu. Výlohy obchodu budou tematicky zdobeny dekorativními komponenty.



obr. 13 **Interiér prodejny**

I přesto, že jsou rozměrově prostory pro začínající podnik vyhovující, s rostoucí klientelou, podvědomím zákazníků a kapacitami, je plánované přestěhování do větších prostor v centru, do rezidence Bílý lev, na adrese Náměstí republiky 65/12. (viz obr. 14)



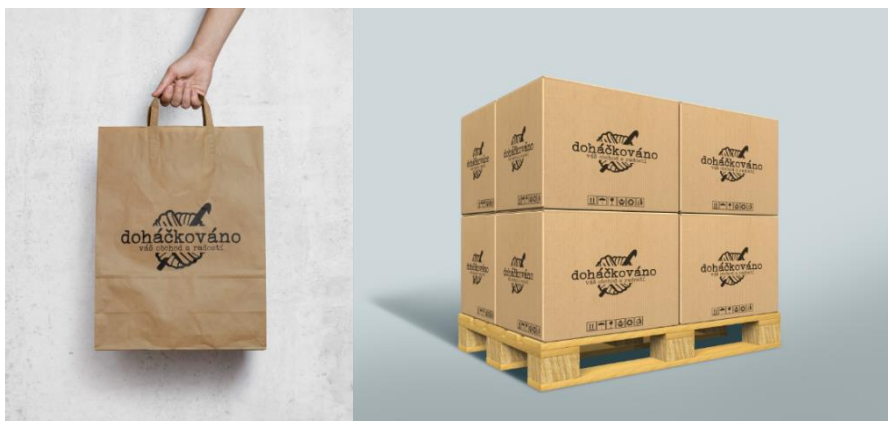
obr. 14 **Budoucí provozovna podniku (44)**

Na základě výhod a nevýhod podnikání FO a PO se majitelka rozhodla pro formu podnikání společnosti s ručením omezeným. Majitelka bude zároveň i jediným jednatelem společnosti. V případě podnikání FO by se jednalo o živnost volnou, velkoobchodní a maloobchodní prodej – č. 48, pro kterou není nutné prokázat odborné způsobilosti nebo praxi.

Za účelem získání co nejvíce zákazníků má majitelka v úmyslu zprovoznit přidružený e-shop, přes který bude možné plnit potřeby zákazníků v rámci celé České republiky. Propagace podniku bude podpořena vlastní facebookovou stránkou, instagramovým účtem, zmíněným e-shopem a marketingovými nástroji, uvedenými v marketingovém plánu.

Na základě průzkumu poptávky potenciálních zákazníků a preferencí podnikatelky, budou nabízeným sortimentem podniku prioritně příze, látky a doplňkové komponenty, určené k háčkování, pletení nebo šití v podobě stuh, nití, knoflíků, nažehlovaček, nášivek, okrasných truhlic, háčků, aj. Dalším druhem nabízeného sortimentu budou sezónní komponenty v podobě přírodnin, polystyrenových věnců, svíček, vánoční a velikonoční výzdoby, barev na vajíčka, akrylových barev a voskovek, haloweenských dekorací aj. Nabízený sortiment, ale i výzdoba obchodu, se bude v průběhu celého roku přizpůsobovat danému ročnímu období. Vedlejším sortimentem nabízeným galanterií je nabídka fimo hmoty a korálků pro domácí tvorbu šperků, přívěsků, náramků nebo růženců. Majitelka se chce zaměřit na tvorbu vlastní značky klubíček, určených pro tvorbu šátků z troj nebo čtyřnitek. Podpořit prodej chce i autorskými placenými návody na tvorbu háčkovaných hraček a Youtube videy, na kterých zákazníkům předvede, co se dá tvořit z nakoupeného zboží.

Majitelka obchodu chce při balení zboží přistupovat šetrněji k přírodě, proto nakoupené zboží bude baleno v recyklovatelném materiálu označeném logem firmy. (viz obr. 15)



obr. 15 Obalový materiál

Hlavními důvody podnikání majitelky v tomto oboru je **osobní zainteresovanost** v ruční tvorbě (viz obr. 16). Autorka práce je aktivním tvůrce, intenzivně se snažíc prosadit na sociálních sítích. Své výrobky dělá pečlivě a s nadšením, proto se na ní více a více zájemců obrací o její ručně háčkovanou tvorbu. Již přes rok a půl se aktivně vyskytuje mezi stejně naladěnými lidmi, proto ví, že ruční práce mezi lidmi stále přetrvávají a díky opakovaným nákupům zboží u konkurence ví, co na českém trhu chybí. Je to tedy i **know-how** a **zkušenost** majitelky s materiálem, podmínkami na trhu a potřebami zákazníků.





obr. 16 Háčkové hračky autorky

Dalším důvodem založení galanterie je i **příhodná doba a podmínky**, díky kterým obchody pro tvorbu zažívají „obrození“. V současné době „covidové“ a přísných opatření jsou galanterie a obchody s tvorbou odvětví, které vláda od března 2020 do současnosti neuzavřela. I přesto, že byla většina podnikatelů, nabízející služby a kulturu, donucena pozastavit svojí činnost, galanterie se zařadily mezi ty, co krizovou situaci v zemi ustály. V neposlední řadě, jsou lidé od března 2020 nuceni zůstat doma na karanténách, na home-office, popř. kvůli opatrovnictví blízkých nebo kvůli pozastavení činnosti jejich zaměstnavatele. Strávený čas doma si vyplňují činnostmi, kterými se uklidňují a tráví volný čas. Mají tedy šanci zkusit nové věci, popř. se vracet k těm oblíbeným, na které čas nezbýval. Díky těmto okolnostem, vidí autorka práce zavedení nového podniku s tvorbou jako **výbornou příležitost**.

Dalším důvodem založení obchodu je touha majitelky **zmodernizovat odvětví ručních prací**. Galanterie na Vysočině jsou typické svým zastaralým nádechem, obsluhou, která netuší, co je v současné době trendy a ani to v obchodě není nabízeno. Naopak online trh s galanteriemi je přehlcen, ale veškerý sortiment je nabízen pouze v malých zásobách. Zákazník tedy není schopen nakoupit konkrétní komponenty u jednoho prodejce za jedno poštovné. Majitelka touží po tom vytvořit místo, kde bude nabízen materiál k trendy „craftingu“, čímž jsou zákazníci na platformách facebook, instagram, etsy, pinterest, raverly nebo fler obklopeni. Obchod Doháčkovo bude místo, kde zákazníci naleznou tyto komponenty, díky kterým budou moc tvořit to, co v současné době tvoří inspirativní influenceři-tvůrci na sociálních sítích.



## **4.4 Business model**

Tato kapitola je zaměřena na sestavení business modelu pro nově vznikající obchod s komponenty pro ruční práce. První část kapitoly se zabývá misí a vizí podniku, druhá část 9 klíčovými pilíři business modelu.

### **Mise**

Posláním podniku je nabízet zboží pro ruční tvorbu od certifikovaných dodavatelů.

Vytvořit obchod plný pohody, dobré nálady a širokého sortimentu, díky jemuž se budou zákazníci rádi vracet. Plnit přání zákazníka a nabízet maximální zákaznický servis.

### **Vize**

Vizí podniku je stát se „číslem jedna“ pro zaryté fanoušky ručních prací, zvědavce nebo živnostníky, podnikající s ruční tvorbou. Cílem podniku je stát se největší internetovou, ale i kamennou galanterií v Česku.

### **4.4.1 Zákaznické segmenty**

Potenciálními zákazníky obchodu pro ruční tvorbu Doháčkováno jsou osoby, věnující se ruční tvorbě. Z hlediska segmentace lze zákazníky rozdělit do tří skupin.

První skupinou zákazníků jsou aktivní tvůrci, kteří se věnují ručním pracím pravidelně a opakovaně. Do této skupiny zákazníků spadají „rekreační“ tvůrci, ale také ti, pro které je tvorba výdělečnou činností.

Druhou skupinou zákazníků jsou „sezónní tvůrci“, kteří aktivně tvoří s příchodem daného ročního období v průběhu roku. Nebo ti, kteří tvoří „nárazově“

Poslední skupinou zákazníků mohou být maloobchody nebo drobní podnikatelé, pro které se podnik Doháčkováno stane hlavním dodavatelem zboží. Tato varianta je ale „hudbou budoucnosti“.

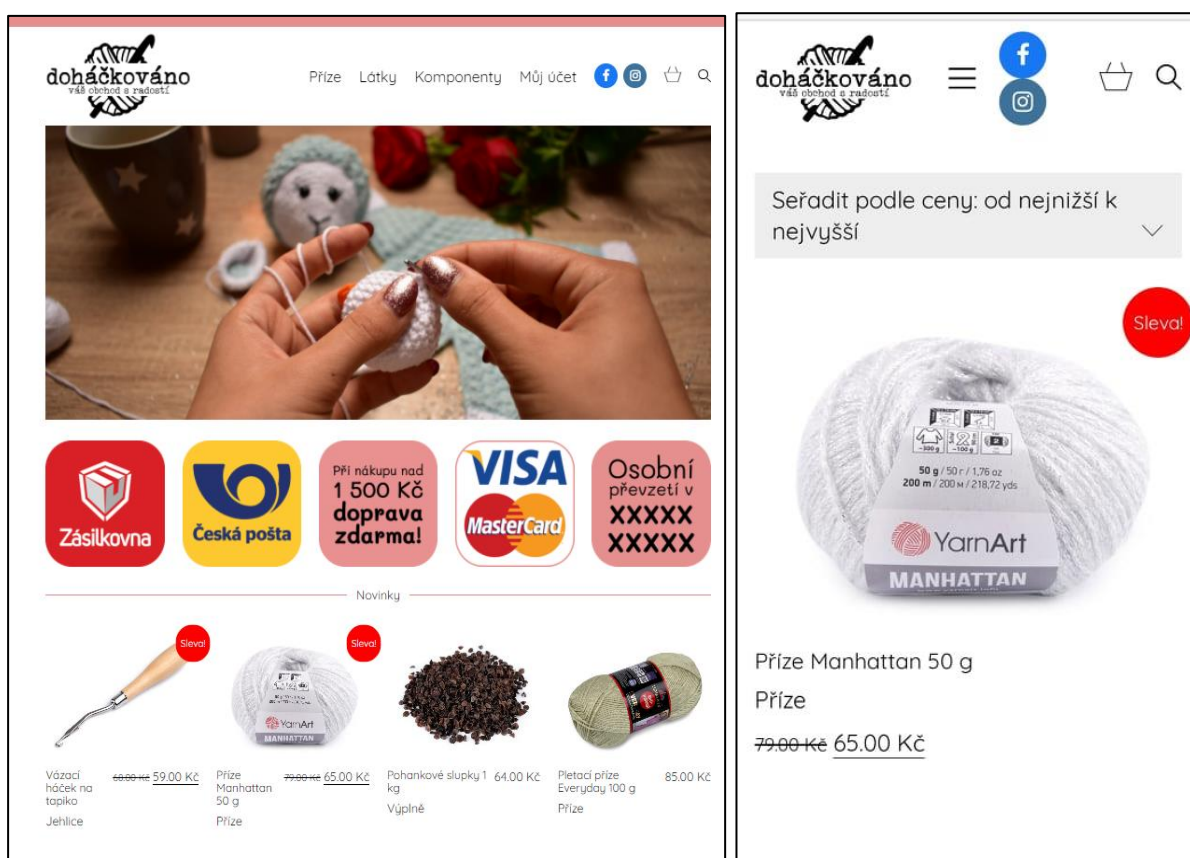
### **4.4.2 Hodnotové nabídky**

Majitelka budoucího podniku by nechtěla svým zákazníkům nabídnout pouze materiál ke tvorbě. Snahou podniku by bylo vytvořit zákazníkům estetické prostředí kamenného i online obchodu, ve kterém se budou cítit příjemně. Majitelka má snahu propojit tradice

s moderností, čímž by mladším generací mohla dokázat, že tradice nejsou omezeny věkem tvůrce – může je dělat každý. Toto pojetí ruční tvorby by mohlo přilákat více začátečníků mladších generací.

Přidanou hodnotou podniku může být i ochota maximálně plnit potřeby zákazníků. Snaha včasné odesílat objednávky z e-shopu. Zajistit dostupnost objednaného zboží, tedy v případě nedostatku zboží ho obratem doobjednat na sklad.

#### 4.4.3 Kanály



obr. 17 Ukázka e-shopu - PC i mobilní zobrazení

Hlavním komunikačním kanálem mezi podnikem a zákazníky je e-shop s internetovou doménou [www.dohackovano.cz](http://www.dohackovano.cz), díky kterému budou moci zákazníci nakupovat z pohodlí domova. E-shop je koncipován tak, aby bylo vše přehledně dohledatelné v kategoriích a podkategoriích jednotlivého druhu zboží. Zobrazení stránky je podporováno na PC, ale i mobilních zařízeních. (obr. 17) Mezi další upřednostňované komunikační kanály patří facebooková stránka a instagramový profil obchodu, kde budou zákazníci pravidelně informováni o naskladněném zboží, sezónních akcích o novinkách

o jednotlivých komponentech a aktuálním dění, pomocí příspěvků vkládaných na tyto sociální sítě. V „offline světě“ by nástroj propagace a komunikace se zákazníky představoval letáček u vchodu obchodu, který by i „offline obyvatele“ informoval o novinkách a naskladněném zboží nabízených v obchodě. První zmínka o otevření nového obchodu by proběhla roznosem letáčků do schránek obyvatel Žďáru nad Sázavou i přilehlých obcí v okruhu 10 km.

#### **4.4.4 Vztahy se zákazníky**

Budování vztahů se zákazníky firmy Doháčeková patří mezi hlavní prioritu podniku. Majitelka chce vztahy se zákazníky utužovat lidským přístupem k zákazníkovi. Vztahy by měly být podpořeny příjemným prostředím obchodu, příjemnou obsluhou, která se tvorbě sama věnuje a dokáže poradit, nebo doporučit lepší alternativu, když si zákazník neví rady. Ochota a zákaznický servis je v představách majitelky samozřejmostí. Aby se zákazníci rádi vraceli, chce majitelka zavést věrnostní systém odměňování za nákupy. S každým nákupem zákazník obdrží určitý počet bodů, které se mu bude zaznamenávat v účtu, zaregistrovaném v e-shopu galanterie. Po nasbírání určitého počtu bodů se mu zpřístupní „slevové úrovně“, které budou zákazníky motivovat k dalšímu nákupu. „Offline“ zákazníci obdrží při určité peněžní výši za nákup razítko do kartičky. Při určitém počtu razítek získají slevu na nákup.

#### **4.4.5 Zdroje příjmů**

Hlavními zdroji příjmů podniku Doháčeková, jsou v první řadě tržby získané z prodeje sortimentu podniku. Dále majitelka nově vznikajícího podniku zavádí na trh novou řadu strojově namotávané příze, určené primárně pro tvorbu šátků, skládající se z nitek. V první řadě je třeba vytvořit určité množství kusů, které bude propagováno mezi „háčkařkami“. V případě úspěchu je možné přemýšlet o rozšíření kapacit navíjení, do té doby se bude jednat o omezené kolekce. Posledním příjmem je prodej autorských návodů na háčkové hračky. Návod lze koupit na e-shopu i v kamenné galanterii, ale autorka práce chce zacílit i na národní a mezinárodní online stránky, které jsou tímto typické. Jedná se o stránky etsy.com, nebo fler.cz. Na těchto stránkách bude možné zakoupit návod v angličtině i němčině. Ceny veškerého sortimentu, nabízeného podnikem, podléhají fixní cenotvorbě. Ceny jsou stanoveny na základě produktů, konkurence a cen dodavatelů.

#### 4.4.6 Klíčové zdroje

Klíčové zdroje podniku, členěné do 4 hlavních kategorií, je za potřebí stanovit pro správnou funkci business modelu.

Mezi **fyzické klíčové** zdroje podniku, představující prostory a prostředky k podnikání, patří pronajatá provozovna obchodu neboli kamenná prodejna. Při podnikání firmy Doháčeková, bude využito soukromého mobilního telefonu majitelky, přenosného notebooku a EET pokladny s platebním terminálem pro možnost platby kartou. Mobil a notebook bude využíván pro správu e-shopu. Posledním klíčovým zdrojem jsou webové stránky e-shopu, který bude spravován majitelkou za doprovodu externího IT odborníka.

**Finanční zdroje** znázorňují finanční zabezpečení podniku. Dostupné finanční prostředky majitelky jsou 250 000,- vstupní kapitál. Podnikatelský záměr je financován kombinací vlastního a cizího kapitálu. Bližší informace viz Finanční plán.

**Lidskými zdroji** jsou zaměstnanci potřební ke správné funkci podniku. V prvním roce podnikání má majitelka v úmyslu vést podnik sama, což znamená obsluhovat kamennou prodejnu i e-shop. V případě časového presu a komplikací při odesílání zásilek z e-shopu má v úmyslu zaměstnat brigádníka na výpomoc. Pro správnou funkci podnikání bude třeba navázat spolupráci s externím pracovníkem IT editorem e-shopu. Majitelka si povede účetnictví sama.

První tři roky podnikání bude autorka práce obsluhovat obchod společně s brigádníkem, který vypomůže s obsluhou e-shopu. S rozšiřujícím se povědomím o podniku a s rostoucí klientelou bude po třetím roce podnikání zaměstnaná osoba na obsluhu prodejny a brigádník na balení zásilek. Majitelka se chce plně věnovat řízení prodejny a potřebné administrativě, což představuje komunikaci s dodavateli, správu e-shopu, vyřizování objednávek a zákaznický servis.

**Duševními zdroji** podniku mohou být patenty, know-how, značka, autorská práva, popř. software. Za duševní zdroj je v tomto případě považováno know-how majitelky, týkající se sortimentu, zákazníků a konkurence, ale i vzdělání majitelky, kterým je vystudovaná vysoká škola zaměřená na management a řízení podniku. I přesto, že nemá zkušenosti s vedením podniku má chuť a spoustu nápadů, jak být mezi ostatními podniky v oboru „vidět“.

#### **4.4.7 Klíčové činnosti**

Klíčovými činnostmi podniku bude široká nabídka a prodej sortimentu, určeného pro handmade tvorbu. Dále propagace podniku a snaha vytvořit potenciálním zákazníkům povědomí o nově vznikající galanterii. K tomu je zapotřebí vytvořit příjemné uživatelské prostředí e-shopu, ale i v kamenných prostorách obchodu s příjemnou obsluhou. Být aktivní na sociálních sítích, ale i ve sdělovacích prostředcích a na základě marketingové kampaně upoutat pozornost klientely. Poskytovat zákazníkům zákaznickou podporu od vytvoření objednávky po prodej daného zboží, až k řešení potenciálních reklamací.

#### **4.4.8 Klíčové partnerství**

Hlavními partnery podniku Doháčkovo budou dodavatelé přízí, látek, komponentů pro tvorbu, korálků, fimo hmoty a barev, kterými bude obchod zásobován. V neposlední řadě je pro podnik důležitá spolupráce s IT editorem e-shopu.

V rámci marketingové kampaně má majitelka v úmyslu oslovit známé tvůrce, kteří jsou populární díky jejich aktivní ruční tvorbě na sociálních sítích facebook a instagram a jejichž tvorbu sleduje „nemalý“ počet „fanoušků“. Díky navázání spolupráce s hand-made influencery je více než pravděpodobné, že tržby podniku porostou díky doporučení, které tvůrci předají svým sledujícím za malou provizi. Sledující následně nakupují s kódem daného influencera, díky kterému mají levnější nákup. Pro nově vznikající obchod by tato strategie nemusela být zprvu výdělečná, ale je to jedním z nejrychlejších nástrojů propagace a dostání se do podvědomí zákazníky. Tato strategie by se dala využívat pouze na e-shop platformě.

#### **4.4.9 Struktura nákladů**

Mezi hlavní nákladové položky patří provozní náklady, kterými jsou např. nájemné a energie, platba internetu, platba za platební terminál, roční platba za provoz a údržbu e-shopu, platba mezd, poplatků, platba za účetní kurz, reklamu a jiné. Podrobnější rozpis nákladových položek bude zpracován ve Finančním plánu.

<b>Klíčová partnerství</b>  dodavatelé  IT editor e-shopu  tvůrci - influenceři	<b>Klíčové činnosti</b>  prodej sortimentu propagace podniku marketingové kampaně zákaznická podpora  <b>Klíčové zdroje</b> prodejna/e-shop/ technické vybavení vstupní/ cizí kapitál zaměstnanec/ brig. know-how/vzdělání	<b>Hodnotové nabídky</b>  estetické prostředí  modernost  včasnost  ochota  přizpůsobení  dostupnost	<b>Vztahy se zákazníky</b>  zákaznický servis  věrnostní programy  odměny za nákup  <b>Kanály</b> e-shop instagram facebook letáčky/noviny	<b>Zákaznické segmenty</b>  tvůrci-podnikatelé  „rekreační“ tvůrci  „sezónní tvůrci“  nově přichozí zákazníci do odvětví
<b>Nákladová struktura</b> nájem/energie      účetní služby      platební terminál  mzdy      telefonní tarif a internet      e-shop  poplatky      propagace			<b>Zdroje příjmů</b> prodej sortimentu  prodej návodů  prodej vlastní řady klubíček	

obr. 18 Business model podniku Doháčkovo

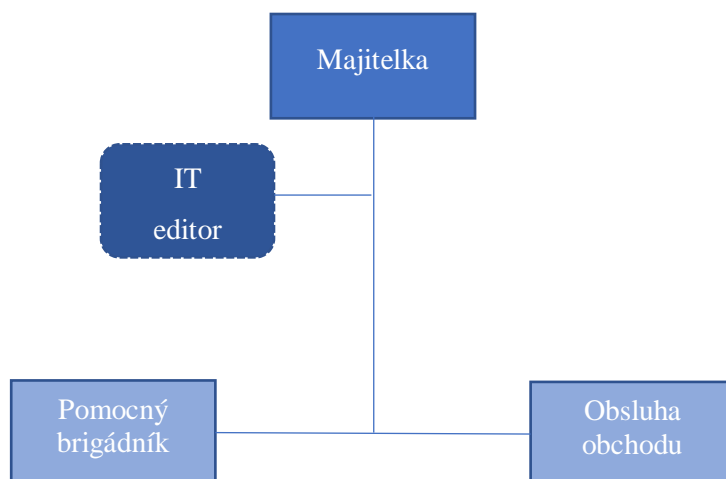
## 4.5 Organizační plán

Cílem organizačního plánu je popsat zodpovědnost a pracovní náplň jednotlivých zaměstnanců podniku, právní formu podniku a informace o vedení podniku.

Rozdělení zodpovědností, pracovní náplň i vedení podniku bude zprvu podnikání velice jednoduché. Majitelka podniku bude zároveň zaměstnancem podniku. Bude zařizovat administrativní úkony celého podniku, důležitá manažerská rozhodnutí, cenové kalkulace, propagaci, finanční plánování ale i obsluhovat obchod. Obsluhovat obchod chce minimálně po první tři roky podnikání, aby ušetřila podniku finance a mohla je investovat do propagace. Na výpomoc přijme brigádníka na dohodu o provedení práce, který jí pomůže s balením, vyřizováním a odesíláním zásilek přes e-shop. Po ustálení finanční situace podniku a prosazením se na trhu má majitelka v úmyslu zaměstnat kvalifikovanou obsluhu do obchodu, aby se mohla plně věnovat manažerskému řízení

podniku. Tedy strategii podniku, komunikaci s dodavateli, kalkulacím a marketingovým kampaním. E-shop by i nadále ráda spravovala za výpomoci brigádníka.

Ke správnému chodu začínajícího podniku bude nápomocný externí pracovník a to IT editor e-shopu. IT editor e-shopu, od kterého si majitelka odkoupí doménu i s e-shopem, napomůže k maximálně estetickému a příjemnému uživatelskému prostředí online obchodu, ve kterém zákazníci nebudou ztraceni. Bude poskytovat IT podporu při naskladňování nového zboží v online obchodě.



obr. 19 Organizační struktura

## 4.6 Marketingový plán

Marketingový plán je strategickým plánem, díky kterému jsou stanoveny strategie firmy, které napomůžou ke konkurenční výhodě podniku a získání dostatečného množství tržeb. V případě podniku Doháčeková se jedná o produktovou, cenovou, propagační a distribuční strategii. Marketingová strategie je stanovena na 4 dílčí strategie:

tab. 10 Marketingové strategie

Hlavní strategie	Dílčí strategie
<i>Produktová</i>	Poskytování poptávaného zboží a trendů
<i>Cenová</i>	Poskytování zboží pro tvorbu za přijatelné ceny
<i>Propagační</i>	Budování dobrého jména na trhu
<i>Distribuční</i>	Tvorba a udržení vlastní klientely

#### **4.6.1 Produktová strategie**

Strategií budoucího podniku je odlišit se od konkurence díky široké nabídce sortimentu. Svým zákazníkům nabídne výhodu v podobě nákupu všeho potřebného na jednom místě, za jedno poštovné (na e-shopu). Pravidelný průzkum poptávky potenciálních, ale i stálých zákazníků bude zkoumán ve věrnostním programu e-shopu, z prodejů kamenné prodejny, ale i na facebookových tvůrčích skupinách, kde je zřejmé, o co mají tvůrci trvale, nebo v současnou dobu zájem. Sledováním sociálních sítí je i jednodušší zjistit, které trendy jsou v danou dobu nejprodávanější. V nabídce podniku bude zboží pro tvůrce, zabývající se háčkováním, šitím, tvorbou vlastních šperků, tvorbou z fimo hmoty, sezónního „craftingu“ a malováním.

Díky osobní zainteresovanosti majitelky v háčkování, má v úmyslu vytvořit vlastní značku trojnitkových a čtyřnitkových klubíček, určených převážně pro tvorbu háčkovaných šátků, halenek, lehkých svetrů. Klubíčka budou nabízena ve 3 metrážích 900 m, 1200 m a 1500 m. Barevná kombinace klubíček bude zcela na kreativitu majitelky. Konkurenční výhodou podniku, bude možnost objednat si klubíčko „na přání“. Dle přání zákazníka bude vytvořená metráž, ale i barevná kombinace na míru.

Dalším produktem podniku Doháčkováno jsou placené i neplacené návody i videonávody na Youtube. Majitelka chce aktivně vymýšlet a sepisovat návody na tvorbu háčkovaných hraček, které budou za úplatu poskytovány zákazníkům na e-shopu, ale i na tvořících platformách etsy.com, fler a sociálních sítích. Prodej zboží, nabízeného podnikem, bude podpořeno videonávody, které budou dostupné na e-shopu podniku, v jednotlivých sekcích zboží. Zákazník bude, díky videím, inspirován k nákupu daného druhu zboží.

#### **4.6.2 Cenová strategie**

Cena produktů bude stanovena na základě pořizovacích cen a konkurence. Přesto, že konkurence na online trhu tlačuje cenu dolů, majitelka nemá strach cenu lehce nadhodnotit. V případě, že během jednoho nákupu bude schopná dodat 90-100% poptávaného zboží zákazníkovi za jedno poštovné, zákazníci nebudou mít problém si za dané zboží připlatit. Ceny v kamenných prodejnách jsou v porovnání s e-shopy vyšší kvůli nákladům na provoz (nájemné, energie, mzdy), ale také kvůli umístění sídla prodejny. Obchod pro tvorbu Doháčkováno chce v kamenných prostorách nabízet zboží



za stejnou cenu jako na e-shopu. I přesto, že marže nebude tak vysoká, jak by si majitelka přála, díky nízkým cenám se galanterie „zapíše“ lidem do paměti a získá stálou klientelu rychleji, než kdyby nabízela zboží za stejné nebo podobné ceny jako její konkurence.

#### **4.6.3 Propagační strategie**

Intenzivní propagace nově vznikajícího podniku je nejdůležitějším krokem. Propagace bude probíhat již před oficiálním zahájení činnosti podniku. Majitelka prodejny má dvě strategie propagace, kterými chce zacílit na „offline“ zákazníky ale i na „online“ zákazníky. Na „offline“ zákazníky, neboli zákazníky, kteří nepoužívají sociální sítě a zároveň je jejich bydliště v okrese Žďár nad Sázavou, bude zacíleno pomocí natištěných letáčků, které budou rozdány do poštovních schránek občanů ve Žďáře nad Sázavou, ale i v obcích v okruhu 10 km od Žďáru nad Sázavou. Dále si majitelka umístí reklamu v místním měsíčním výtisku „Novinky“, který je rozdáván po obcích regionu Žďárské vrchy. Dalším krokem je polep osobního auta majitelky, kterým má v plánu do práce dojíždět a parkovat ho na různých místech po celém městě, aby byl co nejvíce na očích.

Druhou strategií, zacílit na „online“ zákazníky, kteří jsou zbláhli v užívání sociálních sítí, chce majitelka zaujmout zákazníky i z jiných krajů než je Vysočina. Pomocí firemní facebookové stránky a instagramového účtu chce za pomoci interakce se zákazníky vytvořit vlastní klientelu sledujících. Na stránkách budou zveřejňovány veškeré aktuality o naskladněném zboží, slevách, akcích, plánovaných kampaních obchodu, ale i soutěžích. Dalším propagačním nástrojem jsou webové stránky e-shopu Doháčkovo. Posledním způsobem propagace, ve který majitelka doufá, je zpětná vazba od zákazníků, kteří obchod doporučí svým známým.

#### **4.6.4 Distribuční strategie**

Zákazník si bude moci nabízené zboží vybrat a vyzvednout v kamenné prodejně, nebo si ho objednat přes e-shop a pomocí poštovních služeb si ho nechat dovést přímo do domu.

Distribuce zboží bude zajištěna z velkoobchodů, nabízející zboží pro tvořící maloobchody. Podnik Doháčkovo naváže spolupráci s velkoobchodem Stoklasa, nabízející textilní galanterii, látky, komponenty k šití i tvorbě šperků, korálky, bižuterii a dekorativní komponenty, určené k sezónní tvorbě. Svým stálým odběratelům nabízí

množstevní slevy a věrnostní programy. S dodavatelem Vlna-hep a Gabion-sítě s.r.o. naváže spolupráci kvůli dodání pletacích i háčkovacích přízí a komponentům, určených k háčkování a pletení. Stejně jako Stoklasa nabízí oba dodavatelé množstevní slevy při nákupu vyššího počtu položek daného sortimentu. Pro objednání komponentů k malování a fimo hmoty, naváže majitelka spolupráci se společností Malirske-platno.cz. Toto je dosavadní vize majitelky. V případě, že by se současní dodavatelé neosvědčili, je možné na trhu najít jiného dodavatele se stejnou nabídkou prodávaného zboží.

## **4.7 Finanční plán**

Tato kapitola diplomové práce je zaměřená na sestavení finančního plánu podnikatelského záměru. Je třeba vyčíslit finanční stránku projektu, aby nedošlo k možným budoucím finančním komplikacím, popřípadě zadlužení nebo krachu podniku.

### **4.7.1 Náklady před zahájením činnosti**

Před začátkem podnikání je třeba vyčíslit potřebné náklady, spojené se zahájením činnosti. V případě podniku Doháčkováno se jedná o náklady spojené se založení společnosti s ručením omezeným, náklady na vybavení prodejny, náklady na nákup zboží a marketingové náklady.

#### **Náklady na založení společnosti s ručením omezeným**

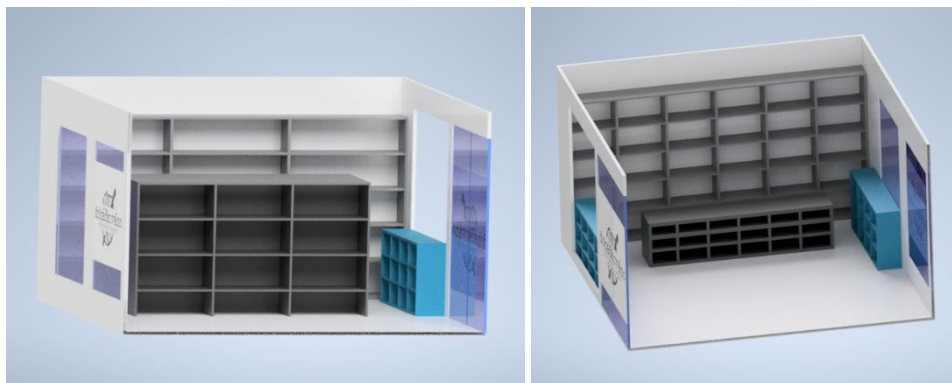
Prvním krokem k zahájení činnosti podniku je založení společnosti s ručením omezeným. V případě založení právnické osoby, s.r.o., je nutné nejprve sepsat notářský zápis o založení s.r.o. Dále sepsat notářský zápis o osvědčení s.r.o. pro zápis do obchodního rejstříku. Po těchto úkonech, dojde na samotný zápis do obchodního rejstříku. Pro majitelku je důležité zajistit výpis z evidence rejstříku trestu s ověřeným podpisem a ohlásit živnost. Na závěr je nutné založit podnikatelský účet, který většina bank nabízí zadarmo. Veškeré náklady k založení společnosti představují dohromady 4030,- Kč. (viz tab. 11)

tab. 11 Náklady k založení s.r.o.

<b>Činnosti k založení s.r.o.</b>	<b>Cena (Kč)</b>
<i>Sepsání notářského zápisu o založení s.r.o.</i>	2 500,-
<i>Sepsání notářského zápisu o osvědčení s.r.o. pro zápis do OR</i>	1 000,-
<i>Zápis do OR</i>	300,-
<i>Výpis z evidence rejstříku trestu</i>	100,-
<i>Poplatek za ohlášení živnosti</i>	1 000,-
<i>Úřední ověření podpisu</i>	30,-
<i>Založení podnikatelského účtu</i>	0,-
<b>Celkem</b>	<b>4 030,-</b>

### Náklady na vybavení obchodu

Sídlo obchodu, bude na již zmiňované adrese, Havlíčkovo náměstí 152, v obchodním komplexu, sídlící blízko Náměstí republiky. Obchod je připraven k okamžitému nastěhování bez potřeby rozsáhlých úprav prostor. Stěny jsou vymalované a podlaha je dlážděná. Majitelka nemá potřebu na zem pokládat koberec, ani linoleum. K obchodu náleží společné sociální zařízení a kuchyň, sdílené s ostatními obchody komplexu. K obchodu náleží skladové prostory. Prostor obchodu bude vybaven nábytkem a tematicky vyzdoben. Cílem majitelky je vzbudit zájem zákazníků obchod pravidelně navštěvovat.



obr. 20 Vybavení obchodu

Obchod bude, kvůli proskleným stěnám obchodu, vybaven regálovými skříněmi, po celém obvodu obchodu, aby zboží bylo vidět jak z exteriéru, tak i z interiéru obchodu. (obr. 20) V levé části obchodu je situován obslužný pult, sloužící k odbavování zákazníků, ale i stříhání látky, která bude díky úložnému prostoru pod pultem na dosah ruky. Na obslužném pultě bude v pravé části situována EET pokladna s tiskárnou a

platebním terminálem určené k platbě kartou. Naproti obslužnému pultu bude další skříň se stojany, určené pro větší přehlednost zboží. Ve výloze, vedle obslužného pultu bude umístěn „koutek pro ruční tvorbu“, který by měl evokovat zázemí celého obchodu. Koutek bude vybaven dvěma křesly „ušáky“ s konferenčním stolem mezi nimi. Bude dekorován tak, aby připomínal instagram místo, kde se budou moci zákazníci vyfotit a s hastagem „#vyfotsevgalanterce“ přidávat fotky na instagram. Tuto možnost uvítají tvůrci, kteří svůj koníček podporují sociálními sítěmi, za účelem vyšší sledovanosti. Tyto fotky zajistí samovolnou propagaci obchodu mezi tvůrci, kteří v galanterii nakoupí, nebo je to pro koupi nadchne. V neposlední řadě, budou zákazníci moci daný koutek využít k čekání na nakupující osobu, nebo k zabavení svých dětí, které si zde mohou hrát nebo kreslit. Náklady určené k nákupu vybavení podniku představují jednorázovou platbu před zahájením činnosti podniku. (tab. 12)

tab. 12 Náklady na vybavení obchodu

Vybavení obchodu	Počet (KS)	Cena celkem (Kč)
<i>Regálová skříň 4,4 m x 1,9 m</i>	1	9 540,-
<i>Pult s úložným prostorem šedý</i>	1	10 500,-
<i>Regálové skříně 1,5 m x 1,2 m</i>	3	6 567,-
<i>Skříň 1,2 m x 1,3 m šedá</i>	1	16 980,-
<i>Stojany</i>	2	6 320,-
<i>Pokladna</i>	1	5 090,-
<i>Platební terminál</i>	1	729,-
<i>Laserová tiskárna + náplně</i>	1	2 999,-
<i>Kancelářské potřeby</i>	1	1 500,-
<i>Křeslo „UŠÁK“</i>	2	9 000,-
<i>Konferenční stolek</i>	1	3 500,-
<i>Židle</i>	2	3 200,-
<i>Celkem</i>	17	<b>75 925,-</b>

### Náklady na nákup zboží

Po založení živnosti a vybavení prostor, je třeba obchod vybavit zbožím, které bude poskytnuto k prodeji. Zboží bude nakoupeno před zahájením činnosti a na základě zásob podniku a poptávky zákazníků bude průběžně dokupováno, popř. stahováno z prodeje. Jak již bylo zmíněno v práci, jedná se o nákup vln, látek, komponentů pro tvorbu, korálků, fimo hmoty, komponentů ke kreslení, malování, přírodnin, aj. Sortiment galanterie je rozsáhlý a spousta druhů má své speciální poddruhy. Cena nákladů pro nákup zboží,

potřebné k zaplnění obchodu, byla stanovena na cca **400 000,- Kč**. Majitelka chce stanovit opatrnější přístup k podnikání. Chce nakoupit určité množství zboží, které by mělo vydělat na nákup dalšího zboží. Zaměřit se na nejpoužívanější značky vln, nakoupit barevné, veselé látky, ale i ostatní komponenty, které vyšly z analýzy jako žádoucí a poptávané. Výhodnějším cenám napomůžou i množstevní a věrnostní slevy dodavatelů. V neposlední řadě je třeba dbát i na nákup obalového materiálu, do kterého bude objednávané zboží baleno. Cena na nákup obalů představuje cca **10 300,-Kč**.

### **Náklady na založení webových stránek e-shopu**

E-shop byl vytvořen a sestaven IT odborníkem, který čeká pouze na zveřejnění. Na základě dobrých vztahů jsou náklady na založení a správu e-shopu, v porovnání s konkurencí, naprosto zanedbatelné. (tab. 13) Založení e-shopu a koupě domény stálo majitelku pouhých 16 tisíc s tím, že e-shop již nemá skryté poplatky za navyšování kapacit zboží, ani omezené verze, u kterých po „vypršení lhůty“ je třeba zaplatit vyšší cenu. IT specialista nabídl uživatelskou podporu i úpravu designu e-shopu zdarma. Majitelka se na něj může kdykoliv obrátit s potřebou naskladnění zboží, úpravy designu, aj. Jediným pravidelným poplatkem e-shopu jsou roční poplatky domény ve výši 160,- Kč.

tab. 13 **Náklady na založení e-shopu**

<b>Založení webu/e-shopu</b>	<b>Cena (Kč)</b>
<i>Založení e-shopu + koupě domény</i>	16 000,-
<i>Uživatelské nastavení e-shopu</i>	0,-
<i>Aktualizace a úprava designu</i>	0,-
<i>Celkem</i>	<b>16 000,-</b>

### **Náklady na účetní software**

Před zahájením činnosti je také nutné pořídit informační systém podniku, ve kterém budou vedeny informace o podnikatelské činnosti obchodu. V případě podniku Doháčekováno je nutné vést podvojný účetnictví, protože se jedná o společnost s ručením omezeným, a je proto nutné zvolit takový systém, který bude kvalitní, přehledný a bude obsahovat potřebné nástroje. Na základě průzkumu nabídky účetních a ekonomických softwarů, majitelka zvolila systém POHODA Premium od společnosti STORMWARE Development, s pořizovací částkou **13 980,- Kč**. Software obsahuje kompletní vedení

účetnictví, skladové hospodářství a mzdy. V systému je možné vytvářet fakturace a objednávky zboží, kompletně spravovat finance, hotovostní i bezhotovostní prodej, sklady, ale i daně. Velkou výhodou je propojenost systému s elektronickou evidencí tržeb. Systém je nastavený tak, aby odesílal doklady o tržbách přímo finančnímu úřadu. Společnost STORMWARE nabízí uživatelský servis, který představuje 2 800,- Kč ročně. Pro první rok podnikání je servis zdarma. V případě zakoupení software 4 měsíce před koncem roku, je servis zdarma první 4 měsíce, ale i následující rok.

### **Marketingové náklady**

Tato část finančního plánu pojednává o nákladech na marketingovou kampaň, kterou je třeba zrealizovat před zahájením činnosti podniku. Jak již bylo zmíněno v marketingovém plánu (4.6 – 4.6.3 Propagace), jsou stanoveny činnosti, které chce majitelka zrealizovat pro kvalitní propagaci začínajícího podniku. V rámci propagace, která bude zacílená na obyvatele nepoužívající sociální sítě, bude vyrobeno přes 6 000 kusů letáků, které roznese společnost reklamavysocine.cz, která se zabývá tvorbou i roznosem letáků. Jeden leták společnost jednostranně vytiskne za 0,92 Kč. Roznos vyjde na 2 000,- Kč, dohromady tedy za 7 520,-. Dalším krokem je umístění reklamy v místním měsíčníku „Novinky“. Umístěná reklama na jeden měsíc vyjde na 3 500,-Kč. Dále se majitelka rozhodla pro polep auta logem firmy. Tato služba vychází na 2 500,-Kč. Co se týče online propagace, má majitelka v úmyslu zveřejnit reklamu nového podniku na facebookové skupině města Žďár nad Sázavou, která má přes 14 tisíc sledujících. Chce vyzkoušet i placenou propagaci firemní facebookové stránky během prvního měsíce podnikání. Sazba je 111,- Kč na 5 dní. Za měsíc vychází se zaokrouhlením na 688,- Kč. Stejně tak i instagramovou propagaci, se sazbou 300,- za 6 dní. Celková částka představuje 1 550,- měsíčně. Placená propagace by měla přispět k vyššímu pokrytí potenciálních zákazníků. Reklamní kampaň by měla více cílit na účty uživatelů, kteří se o tvorbu zajímají. K propagaci elektronického obchodu chce majitelka využít nástrojů Google Ads. Potenciální zákazníci jsou definováni klíčovými slovy (demografie, geografie, zájmy), díky kterým je reklama obchodu cílená na zákazníky, kteří mají o dané odvětví, službu, popř. zboží zájem. Náklady na služby Google Ads představují 2 500,-Kč měsíčně. (tab. 14) Marketingová online kampaň, týkající se sociálních sítí facebook, instagram a nástrojů Google Ads je plánována na první 3 měsíce podnikání. V tomto případě představují měsíční náklady na propagaci druhého a třetího měsíce podnikání 4 738,-Kč.

tab. 14 **Náklady na propagaci podniku před zahájením činnosti**

<b>Propagace</b>	<b>Cena</b>
<i>Roznos letáků</i>	7 520,-
<i>Reklama v Novinkách</i>	3 500,-
<i>Polep auta</i>	2 500,-
<i>Platba facebook reklamy (1. měsíc)</i>	688,-
<i>Platba instagram reklamy (1. měsíc)</i>	1 550,-
<i>Google Ads (1. měsíc)</i>	2 500,-
<i>Celkem</i>	<b>18 258,-</b>

Na základě stanových cen, vychází náklady před zahájením činnosti na **638 493,- Kč**, což po zaokrouhlení, představuje 639 000,- Kč.

#### **4.7.2 Provozní náklady**

Provozní náklady představují pravidelně opakující se platby fixních nákladů. Aby mohl obchod plnohodnotně fungovat, je třeba tyto náklady stanovit a financovat.

##### **Náklady na provoz**

Náklady na provoz představují finance vynaložené na provoz kamenné prodejny a e-shopu. V případě provozovny je nutné platit měsíční nájemné, představující 11 000,-Kč, energie ve výši 3 560,-Kč, vodné a stočné ve výši 320,-Kč. Díky sdílení kuchyňky a sociálního zařízení, je cena vodného a stočného rozpočítána mezi jednotlivé obchody komplexu. Dále je třeba v obchodě sjednat internet kvůli objednávkovému systému e-shopu a EET pokladně ve výši 450,- Kč měsíčně. Dále je nutné zajistit platebním terminál. Po průzkumu a porovnání nabídek terminálů jednotlivých společností, se majitelka přiklání k nabídce společnosti Comgate. Cena za pořízení je nulová, avšak cena pronájmu terminálu se pohybuje do 279,-Kč měsíčně. Společnost STORMWARE nabízí servis k účetnímu software POHODA Premium, který vychází na 2800,- ročně. Pro první rok podnikání by měl být servis zdarma. Výpočet měsíčních nákladů podniku je stanoven v tabulce č. 15. Roční přehled nákladů na provoz je **187 464,-Kč**.

tab. 15 Provozní náklady pro první rok podnikání

<b>Měsíční provozní náklady</b>	<b>Cena (Kč)</b>
<i>Nájemné</i>	11 000,-
<i>Energie</i>	3 560,-
<i>Vodné, stočné</i>	320,-
<i>Internet</i>	450,-
<i>Platba domény</i>	13,-
<i>Pronájem platebního terminálu</i>	279,-
<b>Celkem</b>	<b>15 622,-</b>

Díky nabídce společnosti STORMWARE jsou měsíční náklady pro první rok podnikání sníženy o poskytovaný servis, ve výši 2 800,-Kč. Po prvním roce podnikání budou měsíční provozní náklady představovat částku 18 409,-Kč. (tab. 16) Roční přehled nákladů na provoz pro roky následující je **190 260,-Kč**.

tab. 16 Provozní náklady od druhého roku podnikání

<b>Měsíční provozní náklady</b>	<b>Cena (Kč)</b>
<i>Nájemné</i>	11 000,-
<i>Energie</i>	3 560,-
<i>Vodné, stočné</i>	320,-
<i>Internet</i>	450,-
<i>Platba domény</i>	13,-
<i>Pronájem platebního terminálu</i>	279,-
<i>Servis účetního programu</i>	233,3
<b>Celkem</b>	<b>15 855,-</b>

## Mzdové náklady

V podniku bude v průběhu prvního roku podnikání zaměstnaná pouze majitelka a brigádník na dohodu o provedení práce (DPP).

Výpomoc brigádníka s balením zásilek bude potřeba na 3 hodiny denně. S narůstající potřebou, bude upraven i hodinový budget. Hodinová sazba je 110,- Kč. Díky podepsanému prohlášení představují měsíční náklady na brigádníka **6 600,- Kč**. V případě nepřesáhnutí mzdy přes 10 000,- nebude mzda brigádníka zdaněná. V případě přesazení 300 hodin ročně obdrží novou smlouvu na dohodu o provedení činnosti. V předchozích letech byl stanoven limit na 2 500,- výdělku. V případě překročení došlo ke zdanění mzdy 15%. Od roku 2021 se limit zvýšil na 3 500,- Kč. V případě překročení je nutné odvést daň i platby sociálního a zdravotního



pojištění. Mzdové náklady jednatelky, budou představovat 20 000,- hrubého. Po odečtení sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance ve výši 2 200,-, odečtení sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnavatele 6 760,- a 15% dani ve výši 680,-, představuje čistá mzda majitelky 17 120,- měsíčně.

tab. 17 Mzda jednatelky (45)

Mzda jednatelky	Cena (Kč)
<i>Hrubá mzda</i>	20 000,-
<i>Soc/Zdrav pojištění ZAM</i>	2 200,-
<i>Soc/Zdrav pojištění ZML</i>	6 760,-
<i>Daň po slevách</i>	680,-
<i>Odvody státu celkem</i>	9 690,-
<i>Čistá mzda</i>	<b>17 120,-</b>

Majitelka má sice ekonomické vzdělání a zkušenosti v účetní firmě, ale ráda by si oživila informace pomocí intenzivního kurzu účetnictví, který je nabízen v Brně za 16 000,- na 3 týdny. Poté bude možné si vést účetnictví sama. Kurz je duševní investicí, která může podniku ušetřit nemalé peníze.

Posledním důležitým prvkem je IT odborník, který spravuje e-shop společnosti. Jak již bylo v práci zmíněno, práce správce e-shopu je bez nákladů. Což je pro začínající podnik velice ulehčující fakt. Mzdové náklady pro první rok podnikání představují **314 400,-Kč**. Přehled měsíčních mzdových nákladů pro první rok je znázorněn v tabulce 18.

tab. 18 Mzdové náklady pro první rok podnikání

Mzdové náklady	Cena (Kč)
<i>Brigádník (DPP)</i>	6 600,-
<i>Jednatelka (zaměstnanec HPP)</i>	20 000,-
<i>Celkem</i>	<b>26 200,-</b>

Po prvním roce podnikání je předpokládáno, že obchod bude díky propagaci znám a po prvním roce podnikání, bude dosahovat kýžených tržeb. Majitelka bude moci zaměstnat obsluhu prodejny, zvýšit mzdu brigádníkovi na 120,-Kč/hod a zvýšit hodinový budget na 4 hodiny denně. Mzdové náklady pro další rok podnikání představují **465 600,-Kč**. Ve třetím roce podnikání majitelka plánuje si zvýšit plat na 40 000,- Kč za měsíc, roční mzdové náklady představují sumu **595 200,-Kč**.

Od čtvrtého roku podnikání bude zaměstnána obsluha obchodu. Přehled potenciálních plánovaných mzdových nákladů po prvním roce podnikání je znázorněn v tabulkách 19 a 20.

tab. 19 Měsíční mzdové náklady pro druhý rok podnikání

Mzdové náklady	Cena (Kč)
<i>Brigádník (DPP)</i>	8 800,-
<i>Jednatelka (zaměstnanec HPP)</i>	30 000,-
<i>Celkem</i>	<b>38 800,-</b>

Od třetího roku podnikání bude brigádníkovi zvýšena hodinová mzda na 120,-Kč/hod. Změna je promítnuta v tabulce č. 20.

tab. 20 Mzdové náklady pro třetí rok podnikání

Mzdové náklady	Cena (Kč)
<i>Brigádník (DPP)</i>	9 600,-
<i>Jednatelka (zaměstnanec HPP)</i>	40 000,-
<i>Celkem</i>	<b>49 600,-</b>

### Ostatní provozní náklady

Ostatním provozním nákladem společnosti může být měsíční splátka úvěru, který si majitelka půjčí od banky. Z dosavadního finančního plánu vychází, že náklady převyšují vlastní kapitál majitelky, a proto je nutné si zbylý cizí kapitál obstarat. Na základě průzkumu nabídky finanční produktů bank, se majitelka přiklání pro půjčku u MONETA Money bank, která nabízí úvěr se státní zárukou pro živnostníky a malé firmy s úrokovou sazbou do 4,9% p.a. v programu podpory COVID III. Za úvěr ručí stát od výše 90% jistiny, se zárukou ručení na 3 roky.

Výše poskytnutého úvěru představuje 400 tisíc. Úvěr je rozdělen do 28 čtvrtletních splátek, splácených po dobu 7 let. Výše čtvrtletní splátky představuje částku **16 961,98 Kč**. Roční splátka představuje hodnotu **67 847,92 Kč**. Přehledný splátkový kalendář je znázorněn v tabulce 21. 84% představuje jistinu ve výši 400 000,-Kč., zbylých 16% představuje úroky, ve výši 74 935,31 Kč. Na poskytnutém úvěru bude po splacení přeplaceno, po zaokrouhlení, necelých 75 000,- Kč.

tab. 21 Splátka úvěru (46)

rok	čtvrtletí	splátka	úrok	úmor	úvěr
1.	1.	16 961,98	4 900,00	12 061,98	387 938,02
	2.	16 961,98	4 752,24	12 209,73	375 728,29
	3.	16 961,98	4 602,67	12 359,30	363 368,99
	4.	16 961,98	4 451,27	12 510,71	350 858,28
2.	5.	16 961,98	4 298,01	12 663,96	338 194,32
	6.	16 961,98	4 142,88	12 819,09	325 375,23
	7.	16 961,98	3 985,85	12 976,13	312 399,10
	8.	16 961,98	3 826,89	13 135,09	299 264,01
3.	9.	16 961,98	3 665,98	13 295,99	285 968,02
	10.	16 961,98	3 503,11	13 458,87	272 509,15
	11.	16 961,98	3 338,24	13 623,74	258 885,41
	12.	16 961,98	3 171,35	13 790,63	245 094,79
4.	13.	16 961,98	3 002,41	13 959,56	231 135,22
	14.	16 961,98	2 831,41	14 130,57	217 004,65
	15.	16 961,98	2 658,31	14 303,67	202 700,98
	16.	16 961,98	2 483,09	14 478,89	188 222,10
5.	17.	16 961,98	2 305,72	14 656,25	173 565,84
	18.	16 961,98	2 126,18	14 835,79	158 730,05
	19.	16 961,98	1 944,44	15 017,53	143 712,52
	20.	16 961,98	1 760,48	15 201,50	128 511,02
6.	21.	16 961,98	1 574,26	15 387,72	113 123,30
	22.	16 961,98	1 385,76	15 576,21	97 547,09
	23.	16 961,98	1 194,95	15 767,02	81 780,07
	24.	16 961,98	1 001,81	15 960,17	65 819,90
7.	25.	16 961,98	806,29	16 155,68	49 664,21
	26.	16 961,98	608,39	16 353,59	33 310,63
	27.	16 961,98	408,06	16 553,92	16 756,71
	28.	16 961,98	205,27	16 756,71	0

Provozní náklady pro první rok podnikání představují **569 712,- Kč**, pro druhý rok podnikání **723 708,- Kč** a pro třetí rok podnikání **853 308,-Kč**. Celkové náklady pro první rok podnikání představují **1 208 205,- Kč**.

### 4.7.3 Tržby

V této části diplomové práce budou odhadnuty předběžné tržby pro první tři roky podnikání. Kvůli různorodému a početnému sortimentu bude nejdříve stanovena průměrná cena jednotlivých skupin sortimentů, aby bylo možné tržby odhadnout. Na základě průměrné ceny bude stanovena pesimistická, realistická a optimistická varianta tržeb. Všechny výpočty jsou pouze orientační.

#### **Pesimistická, realistická a optimistická predikce tržeb**

U jednotlivých druhů komponentů byla stanovena průměrná cena. Odhadem je stanoven týdenní prodej vynásobený 52 týdny v roce. Týdenní i roční prodej je propočítán průměrnou cenou. Na základě výpočtu jsou stanoveny týdenní a roční tržby pesimistické, realistické a optimistické verze pro první tři roky podnikání. Podrobné tabulky výpočtů jednotlivých sortimentů jsou uvedené v Příloze II. Je odhadnuto, že přibližně 40% tržeb představuje příjmy, zbylých 60% výdaje spjaté s nákupem sortimentu. Autorka práce odhaduje, že podnikatelská činnost bude odpovídat realistické variantě.

#### **Cash-Flow**

Pro první tři roky podnikání byl na základě stanovených tržeb z Přílohy II, vypočítán Cash-flow pro pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu podnikání (viz tab. 22). Počáteční stav pro rok 2021 představuje vlastní kapitál 250 000,- Kč a cizí kapitál 400 000,- Kč, který majitelka do podnikání vložila. Příjmy celkem představují počáteční stav navýšený o roční tržby daného roku. Dále jsou sečteny veškeré výdaje na provoz podniku v daném roce. Konečný stav je poté získán při odečtení celkových výdajů od celkových tržeb. Konečný stav prvního roku je převeden do druhého roku jako počáteční stav. Z tabulky je zřejmé, že s rostoucími tržbami meziročně narůstají i konečné a počáteční peněžní stavy. V průběhu prvního roku podnikání 2021, je z pohledu realistické varianty, výše cash-flow odhadována na 697 230,-Kč. Pro druhý rok 2022 na 916 366,- Kč a pro třetí rok podnikání 2023, na 1 166 082,-Kč.

### **Výsledek hospodaření**

Na základě stanovených tržeb a celkových výdajů byl pro první tři roky podnikání vypočítán výsledek hospodaření, ze kterého je nutné vypočítat 19% daň. Vypočítaná daň je odečtená od výsledku hospodaření. Výsledek představuje čistý roční zisk podniku. V případě realistické varianty je v prvním roce podnikání 2021, dosaženo ročního čistého zisku ve výši 38 257,-Kč. Bylo dosaženo platby všech závazků nutných k fungování činností podniku. V druhém roce podnikání 2022, výše ročního čistého zisku představuje 177 500,- Kč. Čistý zisk třetího roku podnikání 2023 představuje 202 270,- Kč. (viz tab. 23)

tab. 22 Výpočet Cash-flow pro první tři roky podnikání

Položky	2021			2022			2023		
	pesimistická	realistická	optimistická	pesimistická	realistická	optimistická	pesimistická	realistická	optimistická
Počáteční stav	650 000			629 859	697 230	777 622	773 782	916 366	1 062 922
Tržby	1 720 160	1 888 588	2 089 568	2 169 076	2 357 108	2 522 520	2 570 516	2 757 560	2 921 880
Příjem celkem	2 370 160	2 538 588	2 739 568	2 798 935	3 054 338	3 300 142	3 344 298	3 673 926	3 984 802
Náklady před zahájením	638 493	638 493	638 493	0	0	0	0	0	0
Provozní náklady	187 464	187 464	187 464	190 260	190 260	190 260	190 260	190 260	190 260
Mzdové náklady	314 400	314 400	314 400	465 600	465 600	465 600	595 200	595 200	595 200
Ostatní provozní náklady	67 848	67 848	67 848	67 848	67 848	67 848	67 848	67 848	67 848
Náklady na nákup zboží	532 096	633 153	753 741	1 301 446	1 414 265	1 513 512	1 542 310	1 654 536	1 753 128
Výdaje celkem	1 740 301	1 841 358	1 961 946	2 025 154	2 137 973	2 237 220	2 395 618	2 507 844	2 606 436
Konečný stav	629 859	697 230	777 622	773 782	916 366	1 062 922	948 680	1 166 082	1 378 367

tab. 23 Výpočet Výsledku hospodaření pro první tři roky podnikání

Položky	2021			2022			2023		
	pesimistická	realistická	optimistická	pesimistická	realistická	optimistická	pesimistická	realistická	optimistická
Tržby/příjmy	1 720 160	1 888 588	2 089 568	2 169 076	2 357 108	2 522 520	2 570 516	2 757 560	2 921 880
Výdaje celkem	1 740 301	1 841 358	1 961 946	2 025 154	2 137 973	2 237 220	2 395 618	2 507 844	2 606 436
HV před zdaněním	- 20 141	47 230	127 622	143 923	219 135	285 300	174 899	249 716	315 444
Daň	0	8 974	24 248	27 345	41 636	54 207	33 231	47 446	59 934
Čistý zisk	- 20 141	38 257	103 374	116 577	177 500	231 093	141 668	202 270	255 510

## **4.8 Analýza rizik**

S nově vznikajícím podnikem přichází i jistá rizika, která by bylo vhodné včas identifikovat, ohodnotit a předcházet jim pomocí opatření. V této části diplomové práce je definováno a analyzováno 8 potenciálních rizik, která by mohla ohrozit životaschopnost začínajícího podniku, a která by se díky opatřením mohla eliminovat.

### **4.8.1 Identifikace rizik**

#### **R1: Nedostatek financí**

I přesto, že je představa budoucího podniku jasná a konkrétně rozepsaná v této práci, v současné „coronavirové době“, není jisté, že začínající podnik bude přesně plnit jednotlivé body plánu. Může dojít k finanční krizi majitelky, ale i dodavatelů, se kterými je v plánu navázat spolupráci. Prozatím není jisté, které podniky krizi ustojí a které zkrachují, ani to, jaká nová vládní opatření budou vyhlášena. V případě využití cizího kapitálu je třeba správné naplánování.

#### **R2: Neúspěšná propagace podniku**

V případě neúspěšné propagace podniku je pravděpodobné, že podnik nebude dosahovat plánovaných tržeb. Podnik se nedostane do podvědomí zákazníků, tudíž bude počáteční rok podnikání komplikovaný.

#### **R3: Konkurenční boj**

V případě vstupu nového konkurenta do odvětví je více než pravděpodobné, že se stávající konkurence bude snažit o napodobování chování nového konkurenta v inovativních nápadech, což by nový podnik mohlo ohrozit. Klientelu stávajícího konkurenta inovativní nápady uspokojí a nebude mít potřebu je vyhledávat u konkurence.

#### **R4: Hanlivá recenze obchodu**

Hanlivá recenze obchodu může mít pro podnik fatální následky. Špatné zkušenosti s nákupem jsou pro zákazníka klíčové a rychle se šíří mezi ostatní.

### **R5: Dlouhé vyřizování objednávky**

Dlouhé vyřizování objednávky může ovlivnit rozhodování zákazníka o budoucím nákupu. V případě e-shopu je třeba vyřídit objednávku v co nejkratším možném čase, jinak zákazník přejde ke konkurenci.

### **R6: Dlouhodobá nemoc majitelky**

V případě dlouhodobé nemoci majitelky by činnost obchodu byla ohrožená, protože v průběhu prvních třech let bude podnik veden jediným zaměstnancem, a to majitelkou.

### **R7: Nedostatek/Nevhodný výběr zaměstnanců**

V průběhu podnikání může nastat situace, kdy bude problematické vybrat adekvátní, kvalifikovaný personál. Může nastat i ta situace, že majitelka přijme nevhodnou obsluhu, která bude zákazníky spíše odrazovat, než jim dělat zákaznickou podporu.

### **R8: Zaslání chybného zboží**

V případě rozesílání objednávek přes e-shop, může dojít k momentu, kdy se zaneprázdněností nebo roztěkaností zašle jiné zboží, než to, které si zákazník objednal, popř. vadný kus, který bude chtít zákazník vyreklamovat. Obě varianty nejsou příznivé pro budování dobrého jména podniku.

## **4.8.2 Hodnocení rizik**

Pro identifikaci a hodnocení rizik je pomocí skórovací metody stanovena pravděpodobnost, dopad a míra rizika. Bodové ohodnocení je vynásobeno dopadem a pravděpodobností, na základě kterých je vypočítána míra rizika. Legenda k bodovému hodnocení je stanovena v tabulce č. 24.

tab. 24 **Bodové hodnocení pravděpodobnosti, dopadu a míru rizika** (47, str. 20)

<b>Pravděpodobnost</b>		<b>Dopad</b>		<b>Míra rizika</b>	
<i>hodnota</i>	<i>pravděpodobnost</i>	<i>hodnota</i>	<i>dopad</i>	<i>hodnota</i>	<i>výsledek</i>
1-2	téměř žádná	1-2	minimální	0-33	přijatelné
3-4	Nízká	3-4	méně významný	34-66	nežádoucí
5-6	Pravděpodobná	5-6	významný	67-100	nepřijatelné
7-8	více pravděpodobná	7-8	velmi významný		
9-10	vysoká pravděpodobnost	9-10	kritický		

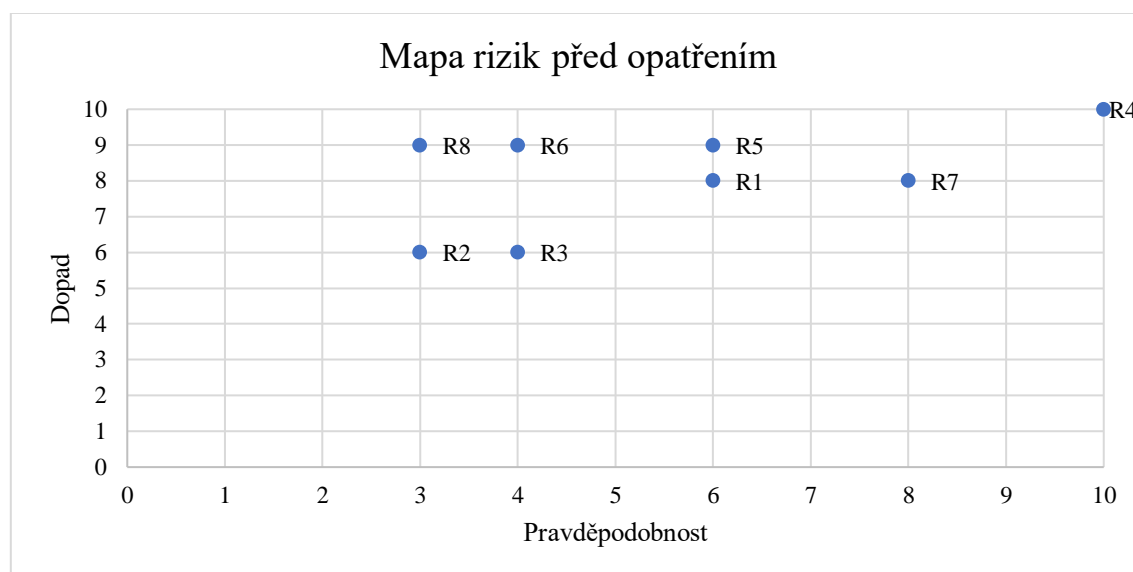


Výsledné hodnoty rizika, zobrazené v tabulce č. 25, znázorňují součin pravděpodobnosti rizika dopadu rizika.

tab. 25 **Hodnocení rizik** (47, str. 21)

<i>Riziko</i>	<b>Pravděpodobnost</b>	<b>Dopad</b>	<b>Míra rizika</b>
<i>R1</i>	6	8	48
<i>R2</i>	3	6	18
<i>R3</i>	4	6	24
<i>R4</i>	10	10	100
<i>R5</i>	6	9	54
<i>R6</i>	4	9	36
<i>R7</i>	8	8	64
<i>R8</i>	3	9	27

Riziko se dělí do čtyř hlavních skupin: významné riziko, kritické riziko, bezvýznamné riziko a běžné riziko. Pro přehlednější zobrazení přijatelnosti rizika existuje mapa rizik (graf 15).



Graf 15 **Mapa rizik před opatřením** (41, str. 22)

Z analýzy rizika vyplývá, že do skupiny **významných** hodnot rizik spadá riziko R2, R3, R6 a R8. Do skupiny **kritických** rizik spadají rizika R1, R5, R7 a R4. Na základě stanovených opatření by se měla mapa rizik změnit. Body rizik by se měly přenést do levé strany mapy.

### **4.8.3 Návrhová opatření**

#### **R1: Nedostatek financí**

Prvním krokem k opatření tohoto rizika bude kvalitně zpracovaný finanční plán. Podnik využívá pro svojí činnost vlastní, ale i cizí kapitál. Tento poměr by měl být koncipován tak, že cizí zdroje převyšují vlastní jen o nepatrnou část. Opatrnější strategie může eliminovat potenciální zadlužení majitelky i podniku.

#### **R2: Neúspěšná propagace podniku**

Marketingový plán by měl být nastavený tak, aby marketingová kampaň dosahovala maximální účinnosti v oslovení potenciálních zákazníků. V případě podniku Doháčkovo, jsou pokryté online i „offline“ propagační nástroje. V případě nedostačující kampaně je třeba se pohotově přizpůsobit situaci.

#### **R3: Konkurenční boj**

Lze očekávat reakci stávající konkurence na inovativní nápady nové konkurence. Je třeba dbát na monitoring trhu, průzkum poptávky zákazníků a konkurence. Vhodnou prevencí je být vždy o dva kroky dopředu před možnými kroky konkurence.

#### **R4: Hanlivá recenze obchodu**

V první řadě je třeba dbát na nechybovost a preciznost podniku. V případě chyby je třeba udělat maximum pro spokojenost zákazníka – vysvětlení, kompenzace, omluva.

#### **R5: Dlouhé vyřizování objednávky**

Dobu vyřizování objednávky lze ovlivnit správně stanoveným systémem. V případě neúspěchu, lze zaměstnat posily, která systém vyřizování objednávky urychlí.

#### **R6: Dlouhodobá nemoc majitelky**

Kolapsu podniku při dlouhodobé nemoci majitelky lze předejít stanovením a zaškolením odpovědného zástupce majitelky.

#### **R7: Nedostatek/Nevhodný výběr zaměstnanců**

Riziko lze eliminovat správně stanoveným výběrovým řízením zaměstnanců. Byl by kladen důraz na osobnost člověka a praktickou zainteresovanost v ruční tvorbě.

## R8: Zaslání chybného zboží

Riziko lze eliminovat správně stanoveným systémem kontroly. Zaměstnanci, odesílající balíčky k online zákazníkům budou povinni kontrolovat úplnost objednávky před balením a následným odesláním zboží.

### 4.8.4 Hodnocení rizik po aplikaci opatření

Na základě nově stanovených opatření, kterými by měly být rizika eliminována, byla vypočítána nová tabulka pravděpodobnosti, dopadu a hodnoty rizika po zavedení opatření. (tab. 26) Z tabulky vyplývá, že se hodnoty rizika zmenšily.

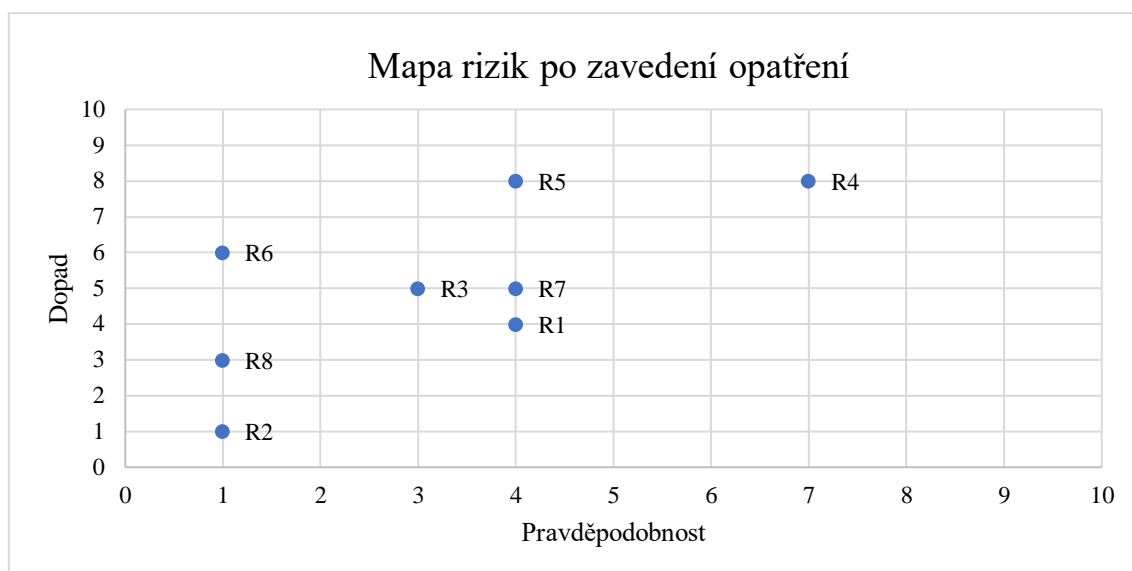
tab. 26 Hodnocení rizik po zavedení opatření (41, str. 21)

<i>Riziko</i>	<b>Nová pravděpodobnost</b>	<b>Nový dopad</b>	<b>Nová hodnota rizika</b>
<i>R1</i>	4	4	16
<i>R2</i>	1	1	1
<i>R3</i>	3	5	15
<i>R4</i>	7	8	56
<i>R5</i>	4	8	32
<i>R6</i>	1	6	6
<i>R7</i>	4	5	20
<i>R8</i>	1	3	3

Z nové analýzy rizika vyplývá, že se hodnoty rizika snížily a v mapě rizik se z pravé strany přesunuly do levé. Rizika se přetransformovala ze své původní skupiny do jiné. (graf 16)

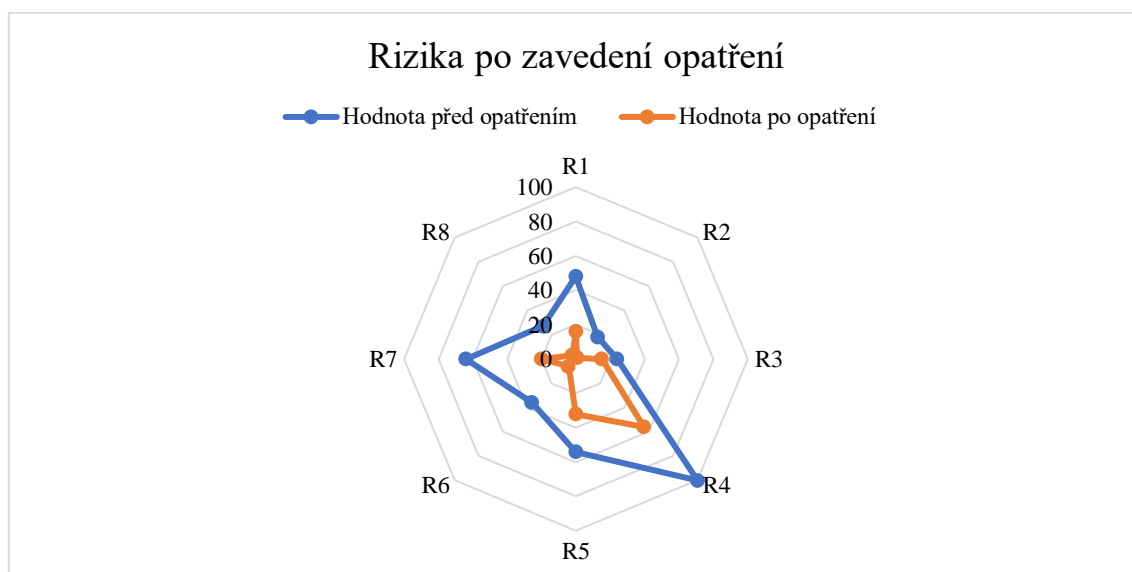
Do skupiny **kritických** rizik v současnou chvíli spadá už jen riziko R4. Do skupiny **významných** rizik rizika R5 a R6. Rizika R3 a R7 jsou přesně na hranici významného a bezvýznamného rizika podniku. Zbývají rizika R1, R8 a R2 spadají do **bezvýznamných** rizik.

Analýza prokazuje, že zavedenými opatřeními byla většina kritických rizik eliminována na významná nebo bezvýznamná rizika.



Graf 16 **Mapa rizik po zavedení opatření** (41, str. 22)

Díky pavučinovému grafu jsou přehledně znázorněny dopady jednotlivých rizik před a po zavedení opatření. Je tedy zřejmé, že byla rizika pomocí opatření, eliminována.



Graf 17 **Pavučinový graf** (41, str. 23)

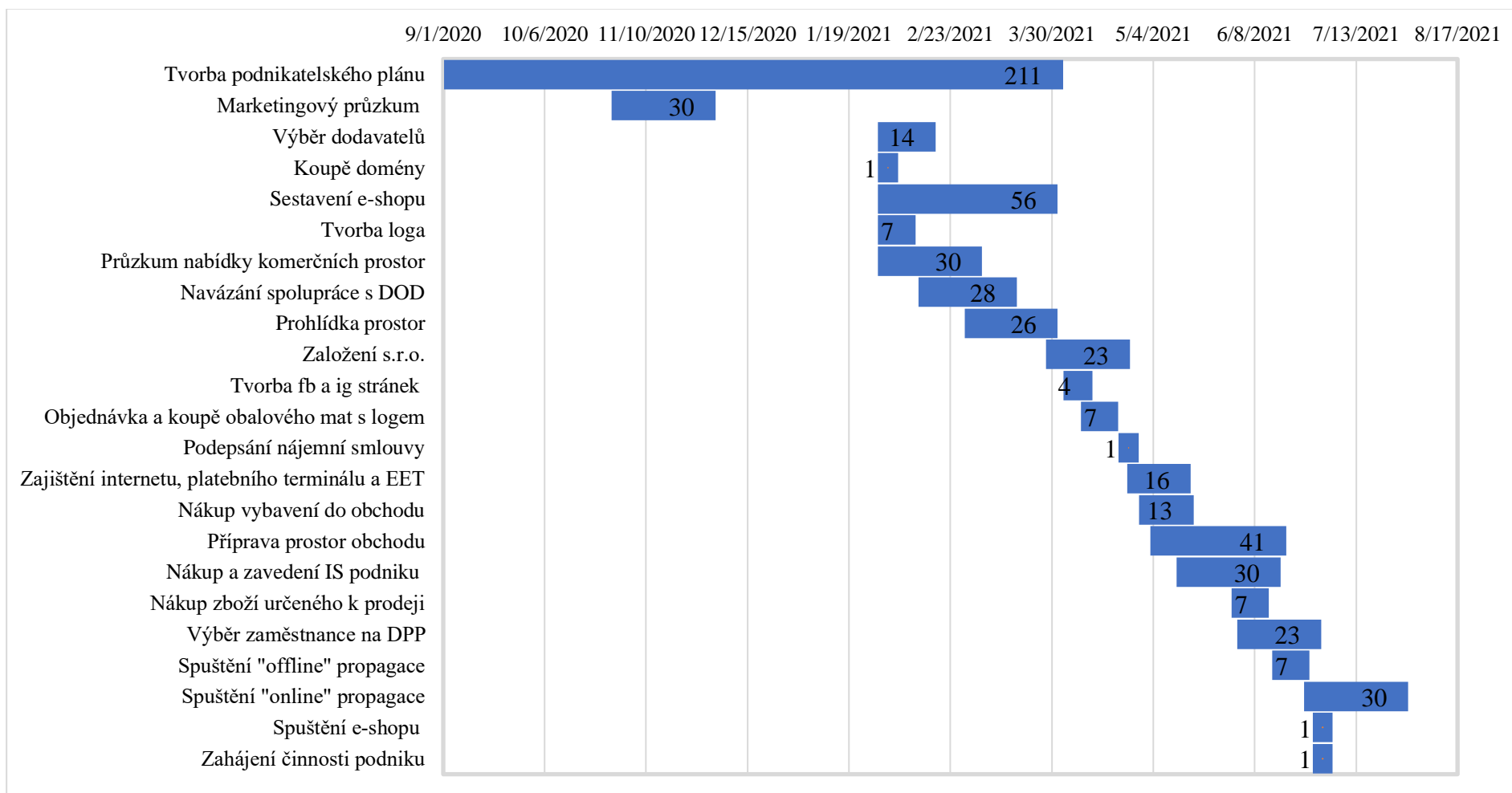
Dle následujících analýz hodnocení rizika je zřejmé, že díky zavedeným opatřením byla rizika eliminována. Podnik by proto měl opatření zavést již od počátku své činnosti, aby se těmto hrozbám mohl s přehledem vyhnout. (41, str. 20-23)

## 5 Harmonogram implementace

Tato kapitola popisuje jednotlivé činnosti, které bude nutné provést, než bude činnost podniku oficiálně zahájena. Bude sestaven časový plán činností od tvorby podnikatelského plánu po zahájení činnosti obchodu, plánovaného na 1. července 2021. (tab. 27) Pro větší přehlednost bude časový harmonogram znázorněn i Ganttovým diagramem. (graf 18) Tabulka i graf znázorňují data začátku a konce jednotlivých činností, jejichž doba trvání je přepočítána na dny.

tab. 27 Časový harmonogram činností

Číslo	Činnost	Začátek	Konec	Doba trvání (dny)
1.	Tvorba podnikatelského plánu	1.9.2020	31.3.2021	211
2.	Marketingový průzkum	1.11.2020	1.12.2020	30
3.	Výběr dodavatelů	1.2.2021	15.2.2021	14
4.	Navázání spolupráce s DOD	15.2.2021	15.3.2021	28
5.	Koupě domény	1.2.2021	1.2.2021	1
6.	Sestavení e-shopu	1.2.2021	29.3.2021	56
7.	Tvorba loga	1.2.2021	8.2.2021	7
8.	Průzkum nabídky komerčních prostor	1.2.2021	3.3.2021	30
9.	Prohlídka prostor	3.3.2021	29.3.2021	26
10.	Založení s.r.o.	31.3.2021	23.4.2021	23
11.	Tvorba fb a ig stránek	6.4.2021	10.4.2021	4
12.	Objednávka a koupě obalového mat. s logem	12.4.2021	19.4.2021	7
13.	Podepsání nájemní smlouvy	25.4.2021	25.4.2021	1
14.	Zajištění internetu, plat. terminálu a EET	28.4.2021	14.5.2021	16
15.	Nákup vybavení do obchodu	2.5.2021	15.5.2021	13
16.	Nákup a zavedení IS podniku	15.5.2021	15.6.2021	30
17.	Příprava prostor obchodu	6.5.2021	16.6.2021	41
18.	Nákup zboží určeného k prodeji	3.6.2021	10.6.2021	7
19.	Výběr zaměstnance na DPP	5.6.2021	28.6.2021	23
20.	Spuštění "online" propagace	28.6.2021	28.7.2021	30
21.	Spuštění e-shopu	1.7.2021	1.7.2021	1
22.	Zahájení činnosti podniku	1.7.2021	1.7.2021	1
23.	Spuštění "offline" propagace	17.6.2021	17.7.2021	7



Graf 18 Ganttův diagram

## **Závěr**

Cílem diplomové práce bylo vytvoření realizovatelného podnikatelského plánu pro nově vznikající malý podnik, zabývající se prodejem sortimentu pro tvorbu, se sídlem ve městě Žďár nad Sázavou, v kraji Vysočina. Hlavním důvodem založení podniku v odvětví ručních prací byla osobní zainteresovanost autorky práce.

V teoretické části byly uvedeny teoretické poznatky podporující praktickou část diplomové práce, popisující jednotlivé ekonomické nástroje a analýzy, použité v analytické a návrhové části.

V analytické části byly na základě průzkumu provedeny analýzy obecného a oborového okolí pomocí SLEPTE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Marketingový kvantitativní výzkum „Preference potenciálních zákazníků“, doplněného dlouhodobým průzkumem autorky práce, napomohl v určení produktu, ceny, propagace a distribuce. Na základě těchto analýz byla stanovena SWOT analýza, díky které byly určeny silné stránky, slabé stránky, hrozby a příležitosti nově vznikajícího podniku a SWOT strategie. Výsledky analýz napomohly autorce práce v rozhodnutí rozšířit podnikatelskou činnost kamenného obchodu o elektronické obchodování přes e-shop.

V návrhové části diplomové práce je sestaven business plán a popsána konkrétní podoba budoucího podniku. Je určeno sídlo, forma podnikání, vklad, vize, mise, ale také sestaven organizační, marketingový a finanční plán. Na základě marketingového průzkumu preference potenciálních zákazníků byl sestaven marketingový plán v oblasti produktu, ceny, propagace a distribuce. Ve finančním plánu jsou stanoveny tržby a podrobně rozepsány predikce tržeb pro první tři roky podnikání v pesimistické, realistické a optimistické verzi. Dále byly vypočítány počáteční náklady, provozní náklady, mzdové a ostatní provozní náklady. Na základě vypočítaných tržeb a nákladů byl vypočítán cash-flow pro první tři roky podnikání v pesimistické, realistické a optimistické verzi, společně s výsledkem hospodaření. Autorka počítá s realistickou variantou vývoje podnikání.

Na závěr práce bylo vyhodnoceno 8 potenciálních rizik, které byly na základě opatření eliminovány. Znázornění rizik je podpořeno mapami rizik před a po zavedení opatření, ale i pavučinovým grafem.

Harmonogram implementace názorně ukazuje časový sled jednotlivých činností potřebných pro oficiální zahájení podnikatelské činnosti. Doba trvání jednotlivých činností je znázorněná daty, ale i počty dnů. Implementace je doplněná o grafickou vizualizaci Ganttovým diagramem. Plán otevření podniku připadá na 1. července 2021.

Je možné vyhodnotit, že cílů diplomové práce bylo dosaženo. Podnikatelský plán začínajícího podniku byl sestaven. Okolí zanalyzováno, marketingový průzkum potvrdil, že je o služby galanterie zájem. V návrhové části byly stanoveny všechny potřebné body k úplné charakteristice nového podniku. Z finančního plánu je zřejmé, že se jedná o životaschopný a výdělečný podnik.



## Literatura

1. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání s platností ze dne 19. listopadu 1991
2. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích ze dne 22. března 2012
3. Nový občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 22. března 2012
4. SRPOVÁ, Jitka, 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024733395.
5. VEBER, Jaromír, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024783109.
6. ComeflexOffice.cz. Výhody a nevýhody podnikání – 52 kladů a záporů, které vám ulehčí výběr ideální formy podnikání. In: *comeflexoffice.cz* [online]. Praha: Comeflex Consulting s.r.o., 2.7.2019 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/vyhody-a-nevyhody-podnikani/>
7. STAŇKOVÁ, Anna, 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C H Beck,. ISBN 9788071799269.
8. Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s. *Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků* [online]. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2015 [cit.1.10.2020]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/>
9. Zákon č. 47/2002 Sb., Zákon o podpoře malého a středního podnikání ze dne 8. února 2002
10. SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. BUCHTA, Karel. Plzeň: C. H. Beck,. ISBN 80-7179-367-1.
11. MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024719115.
12. KEŘKOVSKÝ, Miloslav, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vydání. VYKYPĚL, Oldřich. Praha: Nakladatelství C H Beck,. ISBN 9788071794530.
13. Komplexní služby pro podnikatele. *Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE)*. In: *Altaxo.cz* [online]. Místo: Praha, 2019 [cit.04-01-2021] Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>

14. DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství C H Beck. ISBN 9788071796039.
15. SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Expert (Grada),. ISBN 9788024719924.
16. SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024770765.
17. SVOBODOVÁ, Ivana, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788027199853.
18. KORÁB, Vojtěch, 2007. *Podnikatelský plán: Kroky k sestavení úspěšného plánu*. 1. vydání. Brno: Computer Press,. ISBN 9788025116050.
19. KNÁPKOVÁ, Adriana, 2017. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 3. kompletně aktualizované vydání. Jiří PETERKA Praha: Expert (Grada),. ISBN 978-80-271-0910-4.
20. RŮČKOVÁ, Petra, 2011. *Finanční analýza: Finanční řízení*. 4. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024739168.
21. FlexiOffice.cz. Jak začít podnikat? 10 kroků k úspěšnému podnikání – 5. krok: Byznys model. In: *flexioffice.cz* [online]. Praha: 2018 [cit. 19.10.2020]. Dostupné z: <https://www.flexioffice.cz/serial-jak-zacit-podnikat-10-kroku-k-uspesnemu-podnikani-5-krok-byznys-model>
22. OSTERWALDER, Alexander, 2010. *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: Jon Wiley,. ISBN 978-0470-87641-1.
23. REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání: Finanční řízení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024718354.
24. ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy: Manažer: Marketing*. Praha: Grada Publishing,. ISBN 9788024720494.
25. Český statistický úřad. Vybrané ukazatele za okres Žďár nad Sázavou. In: *czso.cz* [online]. Jihlava: Krajská správa ČSÚ, 2019, [cit. 31.12.2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11268/26954927/CZ0635.pdf/a9c1074e-f7a9-4861-a210-837fcee306b9?version=1.59>
26. Městys Křižanov. *Nezaměstnanost v POÚ a ORP okresu Žďár nad Sázavou za březen 2020* [online]. Křižanov: 2020, [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.krizanov.cz/upload/27/4632/nezamestnanost-v-obcich-k-31.3.2020.pdf>

27. Český statistický úřad. *Demografická ročenka měst: Žďár nad Sázavou – 595209* [online]. Praha: 2018 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/91917724/13006619597.pdf/f0e6ed3f-8303-4ef3-8d75-c8c0b76e25b3?version=1.0>
28. Kurzy.cz. Žďár nad Sázavou, Stav obyvatel - statistika. In: *Kurzy.cz* [online]. Praha: 2019 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/zdar-nad-sazavou/stats/>
29. Kraj Vysočina. Nová krajská publikace představuje významné výrobní společnosti na Vysočině. In: *kr-vysocina.cz* [online]. Jihlava: Krajský úřad Kraje Vysočina, 25.2.2020 [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.kr-vysocina.cz/vismo5/dokumenty2.asp?id=4099987&n=nova%2Dkrajska%2Dpublikace%2Dpredstavuje%2Dvyznamne%2Dvyrobni%2Dspolecnosti%2Dna%2Dvysocine&defpc=1>
30. Ministerstvo obchodu a průmyslu. Jednotný registrační formulář. In: *mpo.cz* [online]. Praha: 2020 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/crm-jednotny-registracni-formular/jednotny-registracni-formular---234081/>
31. Měsec.cz. Rozhodná částka. In: *Měsec.cz* [online]. Praha: 2020 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/danovy-portal/dan-z-prijmu/rozhodna-castka/>
32. MORÁVEK, Daniel. Za září už OSVČ musí hradit zálohy, nutně to ale neznamená platit je teď v září. In: *Podnikatel.cz* [online]. Praha: 2020 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/za-zari-uz-osvc-musi-hradit-zalohy-nutne-to-ale-neznamena-platit-je-v-zari/>
33. Finance.cz. Nové zálohy pro OSVČ v roce 2020: kolik a kdy si změnit platební příkazy? In: *Finance.cz* [online]. Praha: 2020 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/515713-minimalni-zalohy-osvc/>
34. KANDLER, Ladislav. Jak si zařídit registraci k daním na finančním úřadě? In: *Pohoda* [online]. Brno: 2015 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/jak-si-osvc-zaridi-registraci-k-danim-na-financnim/>
35. ČSOB.cz. Povinnosti podnikatele ve vztahu k úřadům a daním. In: *ČSOB* [online]. Praha: 2018 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z:

<https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/povinnosti-podnikatele-ve-vztahu-k-uradum-a-danim/>

36. Poradna EET. Koho se týká elektronická evidence tržeb. Elektronická evidence tržeb od A do Z. In: *eet.money.cz* [online]. Praha: 2020 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://eet.money.cz/koho-se-tyka-elektronicka-evidence-trzeb>
37. ŽUROVEC, Michal. Ekonomika se letos propadne o 6,6 %. Příští rok poroste o 3,9 % In: *mfcr.cz* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky, 15.9.2020 [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ekonomika-se-letos-propadne-o-66-pristi-39434>
38. Money.cz. Covid-19: Dotace, úvěry, ošetřovné a jiná ekonomická pomoc pro živnostníky a podnikatele. In: *Money.cz* [online]. Praha: Solitea, 20.10.2020 [cit. 2020-11-02]. Dostupné z: <https://money.cz/podnikani/dotace-uvery-jina-ekonomicka-pomoc-zivnostniky-podnikatele/>
39. Google Maps. Náměstí republiky – Žďár nad Sázavou [mapa].
40. Webové stránky Galanterie 1
41. Facebooková stránky Galanterie 2
42. Facebooková stránka Galanterie 3
43. Reality IDNES. Pronájem obchodních prostor. In: *reality.idnes.cz* [online]. Břeclav: Mafra a.s., 2020 [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komercni-nemovitost/zdar-nad-sazavou/>
44. Rezidence Bílý lev. Moderní bydlení v srdci Vysočiny. In: *rezidencebilylev.cz*[online]. Žďár nad Sázavou: 2021 [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.rezidencebilylev.cz/>
45. Výpočet.cz. Výpočet čisté mzdy v roce 2021 [online]. [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://www.vypocet.cz/cista-mzda>
46. Finance.cz. Splátková kalkulačka [online]. Praha: Mladá fronta a. s., 2017 [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kalkulacky-a-aplikace/splatkovy-kalkulator/>
47. SYNKOVÁ Renáta. *Založení přidruženého e-shopu ke kamenné prodejně* [online]. Brno, 2020 [cit. 2021-03-18]. 31 stran. Semestrální práce. Vysoké učení technické v Brně. prof. Ing. Karel Rais CSc., MBA, dr. h. c.

## Seznam obrázků

obr. 1 Strategická analýza (10, str. 10) .....	20
obr. 2 Diagram analýzy SWOT (10, str. 92) .....	24
obr. 3 Business model CANVAS (7, str. 44).....	29
obr. 4 Mapa kraje Vysočina (34) .....	32
obr. 5 Mapka rozmístění konkurentů (35) .....	40
obr. 6 Galanterie č. 1 (36) .....	41
obr. 7 Galanterie č. 2 (37) .....	42
obr. 8 Galanterie č. 3 (38) .....	43
obr. 9 Porterův model 5 sil.....	45
obr. 10 SWOT matice .....	56
obr. 11 Logo nového podniku .....	58
obr. 12 Provozovna podniku (39) .....	61
obr. 13 Interiér prodejny .....	62
obr. 14 Budoucí provozovna podniku (40) .....	62
obr. 15 Obalový materiál .....	63
obr. 16 Háčkované hračky .....	64
obr. 17 Ukázka e-shopu - PC i mobilní zobrazení.....	66
obr. 18 Business model podniku Doháčkováno.....	70
obr. 19 Organizační struktura .....	71
obr. 20 Vybavení obchodu .....	75

## Seznam tabulek

tab. 1 Intenzita konkurenční síly (vlastní zpracování) .....	23
tab. 2 Ukazatelé HDP v % (37).....	35
tab. 3 Ukazatelé zaměstnanosti v % (37).....	35
tab. 4 Ukazatelé zadluženosti státu v % (37).....	36
tab. 5 Ukazatelé hospodářského rozvoje v % (37) .....	36
tab. 6 Měnový kurz a úroky v % (37).....	36
tab. 7 SLEPT analýza galanterie (vlastní zpracování) .....	39
tab. 8 Shrnutí SWOT analýzy.....	57
tab. 9 SWOT strategie podniku .....	57
tab. 10 Marketingové strategie .....	71

tab. 11 Náklady k založení s.r.o. ....	75
tab. 12 Náklady na vybavení obchodu.....	76
tab. 13 Náklady na založení e-shopu .....	77
tab. 14 Náklady na propagaci podniku před zahájením činnosti.....	79
tab. 15 Provozní náklady pro první rok podnikání .....	80
tab. 16 Provozní náklady od druhého roku podnikání .....	80
tab. 17 Mzda jednatelky (45) .....	81
tab. 18 Mzdové náklady pro první rok podnikání .....	81
tab. 19 Měsíční mzdové náklady pro druhý rok podnikání.....	82
tab. 20 Mzdové náklady pro třetí rok podnikání.....	82
tab. 21 Splátka úvěru (46).....	83
tab. 22 Výpočet Cash-flow pro první tři roky podnikání .....	86
tab. 23 Výpočet Výsledku hospodaření pro první tři roky podnikání .....	86
tab. 24 Bodové hodnocení pravděpodobnosti, dopadu a míru rizika (47, str. 20)....	88
tab. 25 Hodnocení rizik (47, str. 21).....	89
tab. 26 Hodnocení rizik po zavedení opatření (41, str. 21).....	91
tab. 27 Časový harmonogram činností.....	93

## Seznam grafů

Graf 1 Pohlaví respondentů .....	46
Graf 2 Věk respondentů.....	46
Graf 3 Místo bydliště respondentů .....	47
Graf 4 Ruční práce koníčkem .....	47
Graf 5 Definice ručních prací .....	48
Graf 6 Místo nákupu komponentů .....	49
Graf 7 Forma nákupu .....	49
Graf 8 Nejčastěji nakupované komponenty .....	50
Graf 9 Spokojenost s nabídkou v ČR .....	50
Graf 10 Zájem respondentů o galanterii .....	51
Graf 11 Věrnostní programy .....	52
Graf 12 Umístění kamenné galanterie .....	52
Graf 13 Zájem respondentů o e-shop .....	53

Graf 14 <b>Komunikační kanály</b> .....	53
Graf 15 <b>Mapa rizik před opatřením</b> (41, str. 22) .....	89
Graf 16 <b>Mapa rizik po zavedení opatření</b> (41, str. 22).....	92
Graf 17 <b>Pavučinový graf</b> (41, str. 23) .....	92
Graf 18 <b>Ganttův diagram</b> .....	94

## **Seznam příloh**

**Příloha I.** Dotazník – Preference potenciálních zákazníků galanterie

**Příloha II.** Predikce tržeb

## Příloha I.

### Dotazník - Preference potenciálních zákazníků galanterie

1. Jsou ruční práce Vaším koníčkem?

- ☐ ano      ☐ spíše ano      ☐ spíše ne      ☐ ne

2. O jaké ruční práce se jedná?

- ☐ pletení   ☐ šití   ☐ háčkování   ☐ paličkování   ☐ pedig      ☐ origami  
☐ pletení košíků   ☐ pletení náramků   ☐ tvorba věnců      ☐ tvorba dekorací  
dle ročního období      ☐ výroba šperků      ☐ korálkování  
☐ jiné:.....(vepsat)

3. Kde pravidelně nakupujete komponenty ke tvorbě?

- ☐ kamenné prodejny (galanterie, papírnictví)  
☐ e-shopy  
☐ Aliexpress, Wish

4. Jakou formu nákupu upřednostňujete?

- ☐ kamenná prodejna      ☐ online nákup (eshopy, fb,...)

5. Jaké komponenty nejčastěji kupujete?

- ☐ příze   ☐ látky      ☐ korálky   ☐ nitě   ☐ lepidla      ☐ přírodniny  
☐ dřevěné komponenty   ☐ příslušenství k dané tvorbě (háčky, jehlice, jehly)  
☐ třpytky   ☐ plastové komponenty   ☐ knoflíky   ☐ stuhy   ☐ jiné.....

6. Vyhovuje Vám nabídka galanterních služeb v České republice?

- ☐ ano      ☐ spíše ano      ☐ spíše ne      ☐ ne

Co Vám nevyhovuje?

Otevřená otázka.....

7. Uvítali byste nově založenou galanterii s širokou nabídkou zboží?

- ☐ ano      ☐ spíše ano      ☐ spíše ne      ☐ ne

8. Uvítali byste věrnostní programy pro loajální zákazníky? (v podobě slev, akcí, dárků)

- ☐ ano      ☐ spíše ano      ☐ spíše ne      ☐ ne



9. *Vyhovovalo by Vám sídlo kamenné galanterie na Vysočině?*

☐ ano                      ☐ spíše ano                      ☐ spíše ne                      ☐ ne

9.1 Využívali byste služby galanterie, pokud by provozovala i e-shop?

☐ ano                      ☐ spíše ano                      ☐ spíše ne                      ☐ ne

10. Přes jaké komunikační kanály byste se rády o službách galanterie dozvěděli?

☐ sociální sítě (instagram, fb stránky)      ☐ webové stránky      ☐ noviny

☐ rádio      ☐ letáky      ☐ jiné.....

11. Jak by podle Vás měla vypadat „nejlepší galanterka“?

Otevřená otázka.....

*Jaký je Váš věk?*

☐ méně než 15      ☐ 16- 20      ☐ 21- 25      ☐ 26-30      ☐ 31-35

☐ 36-40      ☐ 41-45      ☐ 46-50      ☐ 51-55      ☐ 56-60

☐ 61-65                      ☐ 66 a více

*Jaké je Vaše pohlaví?*

☐ muž ☐ žena

*V jakém okrese bydlíte?*

☐ Karlovarský    ☐ Ústecký    ☐ Liberecký    ☐ Praha    ☐ Středočeský

☐ Plzeňský   ☐ Jihočeský   ☐ Královéhradecký   ☐ Pardubický☐ Kraj Vysočina    ☐ Jihomoravský    ☐ Olomoucký    ☐ Zlínský

□ Moravskoslezský

## Příloha II.

### Predikce tržeb

#### První rok podnikání – 2021

Pesimistická varianta

Sortiment	Průměrná cena	Prodej (KS)		Tržby (Kč)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	56	2 912	5 040	262 080
<i>Látky</i>	130	29	1 508	3 770	196 040
<i>Komponenty k šití</i>	145	38	1 976	5 510	286 520
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	36	1 872	3 060	159 120
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	20	1 040	5 580	290 160
<i>Korálky</i>	50	32	1 664	1 600	83 200
<i>Fimo hmota</i>	40	19	988	760	39 520
<i>Fimo hmota sady</i>	300	10	520	3 000	156 000
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	3	156	1 140	59 280
<i>Akrylové barvy</i>	90	5	260	450	23 400
<i>Celkem</i>				<b>33 080</b>	<b>1 720 160</b>

Realistická varianta

Sortiment	Průměrná cena	Prodej (KS)		Tržby (Kč)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	60	3 120	5 400	280 800
<i>Látky</i>	130	35	1 820	4 550	236 600
<i>Komponenty k šití</i>	145	40	2 080	5 800	301 600
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	36	1 872	3 060	159 120
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	21	1 092	5 859	304 668
<i>Korálky</i>	50	32	1 664	1 600	83 200
<i>Fimo hmota</i>	40	22	1 144	880	45 760
<i>Fimo hmota sady</i>	300	10	520	3 000	156 000
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	6	312	2 280	118 560
<i>Akrylové barvy</i>	90	8	416	720	37 440
<i>Celkem</i>				<b>36 319</b>	<b>1 888 588</b>

Optimistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	68	3 536	6 120	318 240
<i>Látky</i>	130	38	1 976	4 940	256 880
<i>Komponenty k šití</i>	145	42	2 184	6 090	316 680
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	38	1 976	3 230	167 960
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	26	1 352	7 254	377 208
<i>Korálky</i>	50	32	1 664	1 600	83 200
<i>Fimo hmota</i>	40	22	1 144	880	45 760
<i>Fimo hmota sady</i>	300	13	676	3 900	202 800
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	6	312	2 280	118 560
<i>Akrylové barvy</i>	90	8	416	720	37 440
<i>Celkem</i>				<b>40 184</b>	<b>2 089 568</b>

Druhý rok podnikání – 2022

Pesimistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	56	2 912	5 040	262 080
<i>Látky</i>	130	29	1 508	3 770	196 040
<i>Komponenty k šití</i>	145	38	1 976	5 510	286 520
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	36	1 872	3 060	159 120
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	37	1 924	10 323	536 796
<i>Korálky</i>	50	40	2 080	2 000	104 000
<i>Fimo hmota</i>	40	19	988	760	39 520
<i>Fimo hmota sady</i>	300	15	780	4 500	234 000
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	8	416	3 040	158 080
<i>Akrylové barvy</i>	90	6	312	540	28 080
<i>Celkem</i>				<b>41 713</b>	<b>2 169 076</b>

### Realistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	80	4 160	7 200	374 400
<i>Látky</i>	130	40	2 080	5 200	270 400
<i>Komponenty k šití</i>	145	49	2 548	7 105	369 460
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	38	1 976	3 230	167 960
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	26	1 352	7 254	377 208
<i>Korálky</i>	50	35	1 820	1 750	91 000
<i>Fimo hmota</i>	40	26	1 352	1 040	54 080
<i>Fimo hmota sady</i>	300	15	780	4 500	234 000
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	10	520	3 800	197 600
<i>Akrylové barvy</i>	90	12	624	1 080	56 160
<i>Celkem</i>				<b>45 329</b>	<b>2 357 108</b>

### Optimistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	79	4 108	7 110	369 720
<i>Látky</i>	130	53	2 756	6 890	358 280
<i>Komponenty k šití</i>	145	46	2 392	6 670	346 840
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	44	2 288	3 740	194 480
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	30	1 560	8 370	435 240
<i>Korálky</i>	50	39	2 028	1 950	101 400
<i>Fimo hmota</i>	40	26	1 352	1 040	54 080
<i>Fimo hmota sady</i>	300	16	832	4 800	249 600
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	9	468	3 420	177 840
<i>Akrylové barvy</i>	90	15	780	1 350	70 200
<i>Celkem</i>				<b>48 510</b>	<b>2 522 520</b>

### Třetí rok podnikání – 2023

#### Pesimistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	150	56	2 912	8 400	436 800
<i>Látky</i>	130	40	2 080	5 200	270 400
<i>Komponenty k šití</i>	145	38	1 976	5 510	286 520
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	36	1 872	3 060	159 120
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	37	1 924	10 323	536 796
<i>Korálky</i>	50	40	2 080	2 000	104 000
<i>Fimo hmota</i>	40	19	988	760	39 520
<i>Fimo hmota sady</i>	300	15	780	4 500	234 000
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	15	780	5 700	296 400
<i>Akrylové barvy</i>	90	9	468	810	42 120
<i>Celkem</i>				<b>49 433</b>	<b>2 570 516</b>

#### Realistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	90	4 680	8 100	421 200
<i>Látky</i>	130	56	2 912	7 280	378 560
<i>Komponenty k šití</i>	145	49	2 548	7 105	369 460
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	43	2 236	3 655	190 060
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	30	1 560	8 370	435 240
<i>Korálky</i>	50	35	1 820	1 750	91 000
<i>Fimo hmota</i>	40	26	1 352	1 040	54 080
<i>Fimo hmota sady</i>	300	18	936	5 400	280 800
<i>Přírodniny</i>	15	62	3 224	930	48 360
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	16	832	6 080	316 160
<i>Akrylové barvy</i>	90	12	624	1 080	56 160
<i>Celkem</i>				<b>53 030</b>	<b>2 757 560</b>

Optimistická varianta

Sortiment	Průměrná cen	Prodej (KS)		Tržby (KČ)	
		týdenní	roční	týdenní	roční
<i>Vlny</i>	90	100	5 200	9 000	468 000
<i>Látky</i>	130	73	3 796	9 490	493 480
<i>Komponenty k šití</i>	145	46	2 392	6 670	346 840
<i>Komponenty k háčkování</i>	85	49	2 548	4 165	216 580
<i>Komponenty k tvorbě šperků</i>	279	30	1 560	8 370	435 240
<i>Korálky</i>	50	39	2 028	1 950	101 400
<i>Fimo hmota</i>	40	26	1 352	1 040	54 080
<i>Fimo hmota sady</i>	300	16	832	4 800	249 600
<i>Přírodniny</i>	15	69	3 588	1 035	53 820
<i>Předměty k tvorbě sezónní dekoraci</i>	40	56	2 912	2 240	116 480
<i>Malovací sady</i>	380	16	832	6 080	316 160
<i>Akrylové barvy</i>	90	15	780	1 350	70 200
<i>Celkem</i>				<b>56 190</b>	<b>2 921 880</b>